أساسيات الإدارة الفندقية



الدكتور
روشان مفيد بوظو



أساسيات الإدارة الفندقية الحديثة

الطبعـــة الأولـــى

1435هـ - 2014م



الأكاديميون للنشر والتوزيع

المملكة الأردنية الهاشمية

عمان – مقابل البوابة الرئيسية للجامعة الأردنية

تلفاكس : 0096265330508

جــوال : 00962795699711

E-mail: academpub@yahoo.com

رقم الإيداع لدى المكتبة الوطنية

2014/2/833

رقم التصنيف:647,9

المؤلف ومن في حكمه:

روشان مفيد بوظو

الناشر

الأكاديميون للنشر والتوزيع

عمان – الأردن

عنوان الكتاب:

أساسيات الإدارة الفندقية الحديثة

الواصفات:

/ الفنادق / / الإدارة/ / السياحة

ISBN: 978-9957-449-88-9

أساسيات

الإدارة الفندقية الحديثة

تأليف

روشان مفيد بوظو



الأكاديميون للنشر والتوزيع

المقدمة

لقد أصبحت الفنادق في الوقت الحضر من اهم الاساسيات التي تلبي حاجات المجتمع ورغباته، وأصبح وجود الفنادق ضرورة من ضرورات الحياة المتحضرة في كافة المجالات الخدمية، التجارية، الصناعية، الزراعية، وذلك بسبب التتطورات المتسارعة، والاهتمام الواسع بصناعة الفنادق، حيث بدأت صناعة الفنادق تلعب دوراً فعالاً في التنمية السياحية للبلد المعني، وأصبحت صناعة الفنادق تشكل ركناً أساسياً في صناعة السياحة والتي تشمل النقل، والإيواء، والبرنامج.

كذلك ما تقدمه للدولة من خدمات باعتبارها مورد هام للنقد الأجنبي، وصناعة مهمة في القضاء على البطالة في نفس الوقت، فهي من الصناعات ذات الأرباح المرتفعة، وخصوصاً أن الدولة تشجع تلك الصناعات بالإعفاءات الضريبية والجمركية على معظم مستلزمات التشغيل واحتياجات الفندق، وتتميز بالاضافة الى اعطاء أهمية للعنصر القوى البشرية، وعليه فإن نجاح إدارة الفندق، يعتمد على الرقابة الدقيقة الفعالة على نواحي النشاط السائد عن طريق النظام المحاسبي وكذلك على نجاح الإدارة في اختيار العاملين بها.

كما يضم الفندق أكثر من ثمانية إدارات وأقسام فندقية داخل الفندق الحديث الواحد مختلفة، ومتخصصة تخصصاً دقيقاً، وتعمل من أجل هدف واحد وهو تلبية رغبات الضيوف، وبذلك اصبح هنالك ضرورة ملحة إلى إدخال أنظمة الحجز السريع إلى الفندق لسد الطلب المتزايد على هذه المهنة، وأصبح الآن من

الصعب على السائح الدخول إلى فندق في بعض الدول دون أن يكون لديه حجز مسبق، وأصبح من السهل لصناعة الفنادق تجهيزها بأنظمة حجز أوتوماتيكية وسريعة.

سيتم تقسيم هذا الكتاب الى ثمانية فصول وعلى النحو التالي:

الفصل الاول: ماهية إدارة الفنادق

الفصل الثاني: تصنيفات الفنادق

الفصل الثالث: المكاتب الأمامية في الفندق

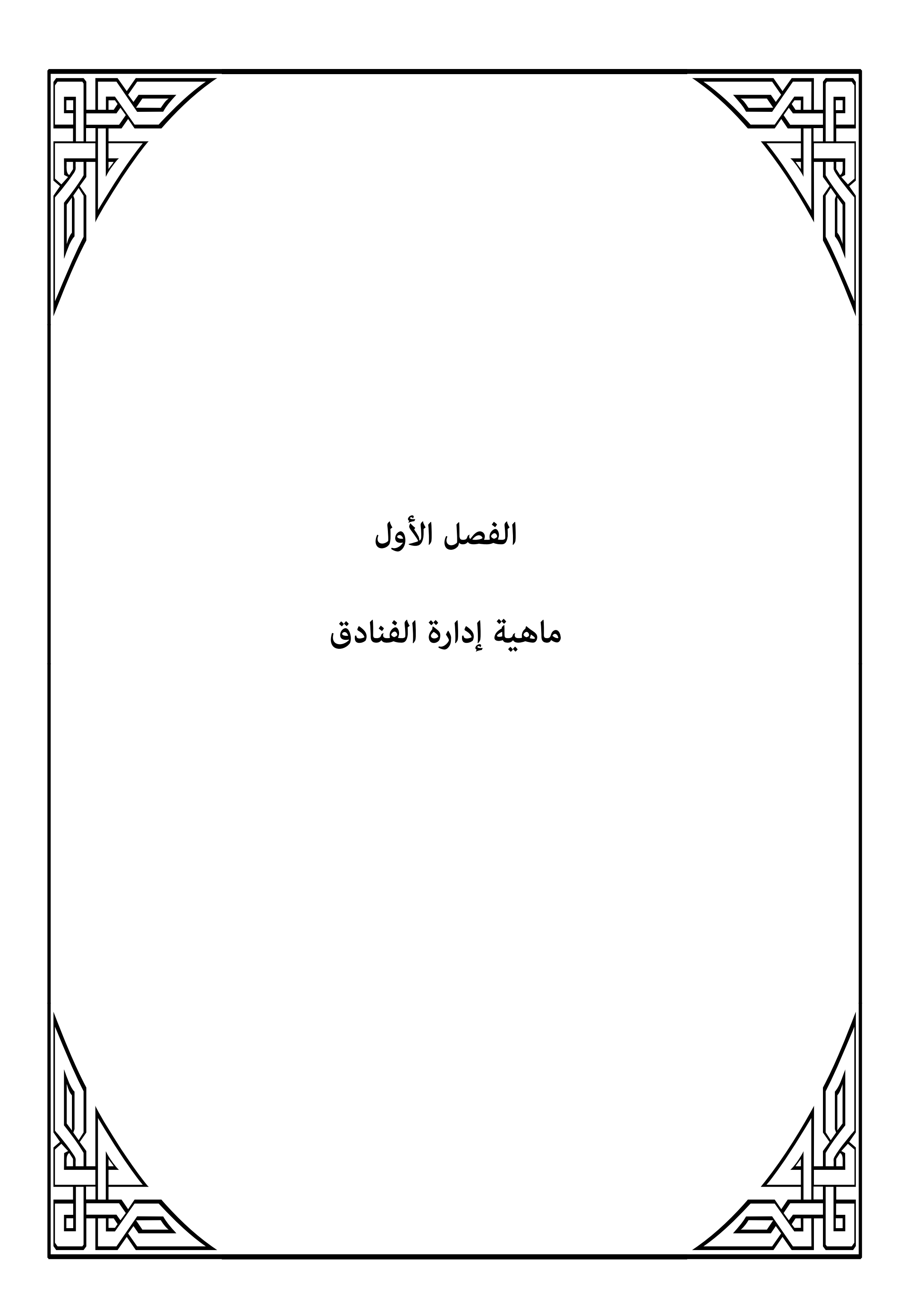
الفصل الرابع: إدارة المورد البشرية في الفنادق

الفصل الخامس: التسويق والترويج والخدمات الفندقية

الفصل السادس: ادارة الاغذية والمشروبات (المطعم)

الفصل السابع: ادارة الحفلات في الفندق

الفصل الثامن: التدبير الفندقي



الفصل الأول

ماهية إدارة الفنادق

الفصل الأول

ماهية إدارة الفنادق

التطور التاريخي الفنادق

إن مفهوم الضيافة أو الفندقة يرجع إلى العصور الأولى، حيث ذكر هذا النشاط في الكتابات القديمة التي تحدثت عن الحضارة الرومانية والبابلية، فضلاً عن مصر القديمة، كما قدمت تلك الكتابات وصفاً للأشكال التي عرفت عن الفنادق آنذاك، وكانت هناك العديد من الشواهد التي تدل على وجود نشاط فندقي بدائي.

ومنذ سنوات عديدة مضت دعت الحاجة المسافرين والعابرين إلى التوقف وطلب الراحة والطعام أثناء رحلات السفر البرية الطويلة التي سلكها الأقدمون، وبالتالي نشأ ما يعرف بأماكن الراحة حول المواقع القريبة من مصادر المياه.

وقصد أيضاً الغرباء هذه الفنادق البدائية للإقامة والطعام نتيجة للمعتقدات التي كانت سائدة في تلك العصور من أن الغريب يجسد أرواحاً شريرة أو الشيطان

نفسه، وبالتالي يجب توخي الحذر في التعامل معه وإبعاده قدر المستطاع عن السكن داخل القرى والمدن القديمة.

في الرحلات العسكرية التي كانت تضم الجيوش الغازية، فقد فضل القادة العسكريون إقامة جنودهم للمبيت داخل الخيام التي جلبوها معهم، وذلك تجنباً للسمعة السيئة التي اتصفت بها معظم فنادق هذه العصور المبكرة، وقد تبنى النشاط الفندقي البدائي فلسفة العطاء والأخذ بمعنى تقديم الملجأ أو المأوى والطعام للمسافر أو الغريب اليوم، الذي ربما يقوم بنفس العمل غداً، كما كان يقوم بخدمة معظم هذه الفنادق العبيد الذين تم أسرهم من البلاد التي فتحتها جيوش الإمبراطوريات، وحملت الفنادق في تلك الفترة مسميات الخان أو الخانة، ثم النزل، واعتمد التصميم المعماري لمعظمها على أربعة حوائط حجرية سميكة وسقف لحماية النزلاء من مخاطر الطبيعة، ومن هجمات اللصوص وقطاع الطرق، كما شيدت داخل تلك الجدران مجموعة من المصاطب لنوم النزلاء، وبدأت الخانات والنزل تتطور نسبياً من الإقامة البدائية التي توفرها للنزلاء إلى إقامة أكثر راحة، فاهتم البعض منها بتوفير إسطبلات للخيول، أدى ذلك الى الجمع بين أماكن لإقامة ونوم للنزلاء وأماكن لإقامة وراحة خيولهم، لذا أطلق على تلك النزل القصور باعتبارها تناسب إقامة الملوك وفقاً لمقاييس هذه العصور.

اما بالنسبة الى الفنادق في العصور الوسطى، والتي تأثر النشاط الفندقي بالمعتقدات الدينية التي كانت مسيطرة في تلك العصور، ولعبت المؤسسات

الدينية آنذاك دوراً مؤثراً في تشكيل سلوكيات وأنماط تعامل المجتمع، فقد اعتبر أن من واجبات المواطن الصالح تقديم خدمات الضيافة لمن يطلبها من المسافرين والغرباء مجاناً، ولم تخبرنا الدراسات المتاحة ذات الصلة عن الفترات الأولى من تلك العصور عن قيام النزلاء بدفع مقابل مادي لإقامتهم، وكان يشار إلى النزل التي تقدم خدماتها دون مقابل، كجزء من مفهوم الرجل الصالح، بالـ Xenodocheions وهو مصطلح يوناني يعني أماكن الراحة، ايضاً بحلول القرنين السادس والسابع عشر، فقد تبلورت مرحلة هامة من مراحل التطور الفندقي، التي اتخذ صبغة تجارية واضحة وتحددت المهام الأساسية للفندق في تقديم خدمات الإقامة والطعام، والترفيه.

كما تعد بريطانيا إحدى شواهد هذا التطور، حيث اعتمد السفر بين لندن ومدينة أدن بيرج على العربات الكبيرة التي تجرها الجياد، وهو ما يعني ضمنياً وجود رحلات برية تمتد لفترات زمنية طويلة، وتضم عدداً كبيراً من المسافرين الذين يتسمون بالقدرة المالية المرتفعة، وكانعكاس لتلك الظاهرة شيدت الفنادق بجوار الطرق التي تسلكها تلك العربات، كما اهتمت في الوقت ذاته بجودة الخدمات الفندقية التي تقدمها، حيث تتلاءم مع المستوى المعيشي لهؤلاء المسافرين، ومن الملاحظ أن عشوائية البناء الفندقي قد بدأت في الانحسار، واستلزم تشييد الفنادق الحصول على تراخيص بناء من حاكم المنطقة التي يقع فيها الفندق.

لقد كان هناك نمط شائع في تصميم الفنادق يسمح بدخول العربات التي تجرها الجياد إلى داخل الفندق، مع تخصيص أماكن من المستوى الأول للنزلاء مكونة من غرف فردية، وأماكن أخرى أقل مستوى لنوم السائقين والسقاة والعاملين في الفندق، كما تميز أيضاً التصميم بوجود فناء كبير يستخدم لخدمة أغراض متعددة، كالحفلات والزفاف، فضلاً عن استخدامه كمسرح عند الضرورة، وهو ما يؤكد ما تم الإشارة إليه سلفاً من أن معالم الوظائف الأساسية للفنادق، كالإقامة والطعام والترفيه قد تحددت بصورة واضحة، وتوافرت داخل مباني الفنادق أماكن لإسطيلات الخيول، وتم تشييد السور الخارجي من الحجارة وبارتفاع كبير نسبياً لحماية كل فندق من الأخطار الخارجية، وكان لتلك الفنادق مدخل وحيد لتدعيم أغراض الحماية، وإحكام الرقابة في الوقت ذاته على الدخول والخروج من الفندق.

وظهرت الأماكن المخصصة في بداية القرن الثامن عشر لتقديم القهوة في العديد من الفنادق، ويعد فندق Henri الذي بني في مدينة Nantes بتكلفة إجمالية قدرها 17500 جنيه إسترليني، من أشهر فنادق هذا العصر، وكان يضم (60) سريراً، واعتبر آنذاك أفضل فنادق أوروبا، والفنادق في العصور الأحداث، وهي الفترة من القرن التاسع عشر وحتى وقتنا المعاصر، والتي شهدت طفرات متلاحقة في النشاط الفندقي، ليس فقط في عدد الفنادق التي تم تشييدها، ولكن في نوعية الخدمات والتسهيلات التي أصبحت تقدم للنزلاء.

ومثال ذلك اعتبر ظهور فندق Termont Hotel بمدينة بوسطن الأمريكية بمثابة تحول كبـير في مفهوم الفندقة، حيث امتدت خدماته لما هو أبعـد مـن تـوفير الضروريـات الأساسـية (كـالنوم، والطعام)، حيث قام هذا الفندق بتحسين جودة خدمات الإقامة من خـلال تـوفير غـرف فرديـة بمفتاح يمكن به غلـق الغرفـة لزيـارة درجـة الخصوصـية والأمـان للنـزلاء، كـما تـم تـوفير الميـاه والصابون داخل كل غرفة وإضاءتها بمصابيح الغاز، فضلاً عن إسناد مهمـة الإشراف عـلى مطعـم الفندق لمدير فرنسي إمعاناً في التميز، ولم تكن الخدمات غـير التقليديـة مألوفـة مـن قبـل، مـما مكن الفندق من تحقيق نجاحٍ كبير دفع منافسيه للإقتداء به.

وشهد عام 1834 تركيب نظام للصرف الصـحي الـداخلي في الفنـادق، كـما اسـتخدمت المصـاعد البخارية لأول مرة في الفنادق عام 1853، أما في عام 1875 فقد تم بناء فندق ضخم بمدينة سان فرانسيسكو على الساحل الغربي للولايات المتحدة بتكلفة بلغت في ذلك الوقـت خمسـة ملايـين دولار وضم 800 غرفة، ليصبح المكان المفضل عالمياً لإقامة الاحتفالات والمناسـبات والمهرجانـات الكبرى، كمهرجان Oscar بينما دخلت الخدمة الهاتفية للفنادق عام 1894، وكان أول فنـدق في العالم يمتلك هاتف هو فندق Netherlands بمدينة نيويورك الأمريكية.

كـذلك في عـام 1896 فقـد أنشـئ فنـدق Waldorf Astoria الشـهير في مدينـة نيويورك الأمريكية، والذي تم هدمـه ليفسـح مكـان في نفـس موقعـه لإقامـة أعـلى مبنى في العالم (في ذلك الوقت)، وهو مبنـى Empire State، ثـم أعيـد بنـاء فنـدق

Waldorf Astoria مرة ثانية عام 1931 في نفس الموقع الذي ما زال يشغله حالياً بشارع Park Avenue.

كما شرعت الفنادق مع مطلع القرن العشرين في إدخال المزيد من التطوير على خدماتها، فقد قام العديد من فنادق أوروبا وأمريكا بتشييد حمامات خاصة لكل غرفة في الفندق، وأدخل نظام الحجز من خلال موظفي المكاتب الأمامية الذين اضطلعوا بمهام تسجيل بيانات النزلاء وكافة المعلومات المتعلقة بهم، والحجرات التي يفضلونها، وذلك في سجلات خاصة لكل نزيل، بحيث يمكن تقديم الغرفة المفضلة له إذا عاد للفندق ثانية، وقامت الفنادق بإنشاء أقسام للمبيعات الفندقية تتولى الترويج للفندق (فقد كان هناك خلط مفاهيمي بين النشاط التسويقي والنشاط البيعي).

ولقد صاحب السنوات الأولى لفترة 1900 ظهور السكك الحديدية، مما أثر بصورة مباشرة على مواقع بناء الفنادق، فقد تركزت فنادق تلك الفترة حول الأماكن القريبة من محطات السكك الحديدية، وهي نفس الأماكن التي اعتبرت في فترات لاحقة أماكن غير ملائمة لإقامة الفنادق الحديثة، وذلك بعدد ظهور السيارات، وتناقص أهمية السكك الحديدية كوسيلة رئيسية للتنقل والسفر بين البلاد المختلفة، كما ان تدهور الأوضاع الاقتصادية خلال فترة الكساد العالمي أفلست الكثير من الفنادق وأغلقت أبوابها خلال الفترة من 1930 وحتى 1935 وازدادت الأوضاع سوءاً في الأربعينيات، فلم تصبح المشكلة فقط في

انخفاض نسبة الأشغال بل في إيجاد العمالة الكافية لتشغيل الفندق، وتوفير الموارد اللازمة لمباشرة نشاطه.

أما في بداية الخمسينيات، حيث انتشرت بصورة كبيرة ما عرف بالسلاسل الفندقية، وأقامت الكثير من الفنادق الكبرى فروعاً لها في معظم المدن المهمة داخل البلاد، ومما أسهم في ظهور الإعلان القومي أو الوطني للترويج عن تلك الفنادق في مختلف أنحاء البلاد، أي على مستوى الدولة كلها، وليس فقط منطقة جغرافية محددة كما كان في السابق.

وأسهم نظام السلسلة أيضاً في ظهور العلامات المميزة للفنادق، بحيث يمكن العملاء التعرف على الفندق من خلال الشعار المميز له، دون الحاجة لقراءة الاسم، وهو ما يعرف (تسويقياً بإستراتيجيات التمييز)، والتي من خلالها يتم إعطاء اسم، أو علامة، أو رمز، أو تصميم بغرض تعريف السلعة أو الخدمة وتمييزها عن تلك المقدمة بواسطة المنافسين، وبالتالي يمكننا القول أن تبني النشاط للمبادئ والمفاهيم التسويقية، قد بات واضحاً بصورة أكبر.

كما جاء النشاط السياحي الذي شهدته الستينيات والسبعينيات لينعش الفنادق، فقد قدمت السياحة فرصاً تسويقية عديدة ومتنوعة ساعدت الفنادق على النمو والتوسع، فقد تنامى الاتجاه نحو السفر الخارجي والداخلي، وتناول الطعام خارج المنزل، وظهرت الكثير من التحالفات السياحية، فقد ارتبطت مثلا شركة طيران TWA الأمريكية بالتعامل مع سلسلة فنادق Hilton، وارتبطت كذلك شركة ITT بسلسة فنادق Sheraton، واتخذت الفنادق من شعار الفندق هو

المنزل الثاني للنزيل أسلوباً للترويج، فقد اهتمت أحواض السباحة بجذب العملاء من مرتادي الشواطئ إليها في نهايات الأسبوع والعطلات، كما شرعت في تنفيذ عدد من البرامج السياحية لسفر النزلاء إلى الخارج لفترات قصيرة، فقد قامت الكثير من الفنادق الأمريكية بتنظيم رحلات سريعة لمدة (يومين) لعملائها إلى العواصم الأوربية وبخاصة لندن وباريس بأسعار مخفضة للغاية.

واهتمت الفنادق عموماً والمنتجعات بوجه خاص في فترة الثمانينيات بمجالات خدمية جديدة، حيث أنشئت داخل مبانيها النوادي الصحية، وحمامات السباحة، وصالات ممارسة الرياضة البدنية، كما قام البعض منها بإنشاء ملاعب للتنس، والسكواش، والرجبي، والجولف، وغيرها من الرياضات الترفيهية التي يقبل عليها السائحون.

وبالنسبة الى ظهور وتطور الجمعيات الفندقية، فقد يرصد المتابع لمراحل تطور صناعة الفنادق، أن هناك تطوراً مصاحباً له يتمثل في جمعيات الفنادق التي أنشئت في البداية بغرض الأمريكية دفع، وتشجيع معدلات نمو نشاط الفنادق، وتعد جمعية فنادق مدينة نيويورك الأمريكية التي أنشئت عام 1878 من أقدم الجمعيات الفندقية، وكان غرضها الرئيسي المعلن هو ترويج النشاط الفندقي لمدينة نيويورك.

كما شهدت عشرينيات القرن الماضي نمواً في أعداد الجمعيات الفندقية، كنتاج لتزايد أعداد الفنادق، والتي واكبت فترة الرواج، إلا أن هذه المعدلات ما لبثت أن تراجعت بصورة حادة في الثلاثينيات مع حلول الكساد، وهو ما صبغ نشاط

تلك الجمعيات بالطابع النقابي، فقد تحول اهتمام الجمعيات الفندقية من تنمية النشاط الفندقي والترويج له إلى الدفاع عن حقوق العاملين في الفنادق، وتجلى هذا التوجه النقابي في إبرام الاتفاقات التي وقعتها جمعيات الفنادق مع المجلس الأمريكي التجاري للفنادق، وهي التي ما تزال سارية حتى وقتنا هذا.

وتبنت جمعية الفنادق الأمريكية التي ظهرت في فترة لاحقة الدفاع عن مصالح الفنادق ضد الاستخدام السيئ من النزلاء، واهتمت أيضاً بمجال تدريب وتعليم موظفي الفنادق حيث أنشأت العديد من الفنادق والمعاهد الفندقية التي تمنح درجات علمية في الإدارة الفندقية، وتغير اسم تلك الجمعية في عام 1921 لتصبح الفنادق وفنادق الطرق الأمريكية ليستوعب نشاطها النمو السريع لفنادق الطرق، التي أصبحت تمثل عنصراً هاماً في النشاط الفندقي الأمريكي.

اما في عام 1951 فقد أنشأت جمعية الفنادق وفنادق الطرق الأمريكية معاهد تعليمية تابعة لها مباشرة، بغرض تطوير التعليم الفندقي بما يواكب المتغيرات الجديدة للبيئة الفندقية، وتأهيل عاملين أكثر كفاءة، وقد التحق بهذه المعاهد ما يقرب من (130) ألف دارس في ذلك الوقت، وتضم حالياً تلك الجمعية العديد من الجمعيات التابعة لها في كندا، المكسيك، برمودا، بهاما، منطقة الكاريبسي، آسيا، أفريقيا، أمريكا الجنوبية، وتقدم هذه الجمعيات خدماتها لأكثر من ثمانية آلاف فندق، وتساهم بصورة ملحوظة في تطور الصناعة الفندقية.

وفي الوقت الحالي فقد اضحت الفنادق والمنتجعات السياحية الرافد الاساسي لتتطور البلد، لما له من مورد كبير لزيادة الدخل المحلي، حيث يعتبر الفندق

صناعة مهمة في العديد مِن البلدان، خصوصاً في البلاد التي تتـوافر بهـا جـذب وتجـارة سـياحية كبيرة، ويمكن أَن تصنف الفنادق طبقاً للموقع ووسائل خدمات الزبائن وطرق عَرض إمكانياتها.

مفهوم الفندق

هو المكان الذي يقوم بإيواء الضيوف (النزلاء)، حيث يقدم خدمات مختلفة كالطعام والشراب وخدمات رجال الأعمال، والحفلات والمؤتمرات، وخدمات صحية من لياقة الرياضة بأنواعها والترفيه.

أو هو عبارة عن مؤسسة تجارية، تعمل على تأمين جمهور الزبائن بالسكن، والغذاء، والخدمات الأخرى.

أو هو بناية أو مؤسسة، تقدم خدمات الإيواء ووجبات الطعام والشراب والخدمات الأخرى، مثل التسلية والترفيه إلى الجمهور المستهدف، وهنا يجب على إدارة الفندق أن تخلق علاقات طيبة مع زبائنها، وتهيئة كوادر فينة مؤهلة قادرة على تقديم الخدمات.

أنواع الفنادق

1- الفنادق السكنية RESIDENTIAL HOTELS :

ان الفنادق السكنية تلبي طلب المواطنين المقيمين بصورة دائمةُ عوضاً عِنْ المسافرين، وهي فنادقِ مشابهة للعِمارات السكنية عدا أنها تقدم خدمات اضافية، مثل النظافة وتوفير وسائل الاتصالات وصالات عرض، كما يمكن أن تتوافر حجرات للمطالعة وغرف مطبخ جماعية وأخرى لغسل الملابس، ويمكن

التعاقد مع الفندق لتوفير السكن وتجديد العقد بشكل إسبوعي، أو شهري، أَو سنوي.

2- فنادق المنام والفطور BREAKFAST HOTELS & BED:

هي عبارة عن فنادق شعبية وتقدم الخدمات الشخصية، وتتكون في الغالب من عشرون، وحتى ثلاثون غرفة ضيافة، يكون صاحب مثل هذا الفندق هو المسؤول عن خدمة الطعام والشراب.

3- فنادق المصايف RESORTS

ان هذا الفنادق غالباً ما تكون تقع فنادق المصايف ملاصقة للشواطيء البحرية، أَو البحيرات المغلقة وقد تتجاور والمناطق الجبلِية، وهي تَلبي مطالب السياح والمصطافين، تتزود المصايف في الفندق بمرافق النشاطات الترفيهيةِ والرياضية، وفي السنوات الحالية تحولت هذة الصناعةَ الفندقَية الى النمو الكبير نتيجة لتقدم السياحة في مناطق المصايف، كالجزر الكاريبية، ومنطقة البحر الأبيض المتوسط، وهاواي، ووجدت شعبيةِ لها بتزايد مستمر خلال العطَل الشتائية، بحيث أصبحت المصايف مؤسساتَ عاملة بكل المواسم طوال العام، مثلاً في المناخ البارد تزدهر مصايف التزحلق والرياضات الشتوية الأخرى التي يتمتّع بها المصطافين، وتساعد الإتفاقيات والحجوزات المواطنين للإطمئنان لقضاء الاجازات في جو من الراحة والانسجام.

4- فنادق المسافرين HOTELS FOR TRAVELERS :

ان ما يميز هذا النوع من الفنادق هو المكان، وعادة توجد ضمن حدود المدينة وتلبي للمُسافر الراحة المطلوبة، وفي أغلب الأحيان يقع الفندق بالقُرْب من الطرق الرئيسية السريعة وتتزوّد بوسائل الراحة العديدة إضافة إلى اعتبارها مجهزة للسكن، حيث وجود الخدمة المتوفرة باستمرار على مدار الساعة ووجود الادوات السمعية والبصرية (راديو وتلفزيونِ)، وموقف السياراتِ، ووسائل الراحة والاستجمام (الحمامات البخارية والتدليك والمغاسل السريعة)، المطعم والمقهى الحلاق ومحلات البيع بالمفرد.

5- فنادق الأجنحة SUITE HOTELS:

ان هذه الفنادق عبارة عن غرف تكون متصلة ببعضها مع مرافق صحية ومطبخ، حيث تقدم له الخدمات كاملة في الفنادق أو يقوم النزيل بعمل الطعام في الجناح، وهذا يرجع لرغبة النزيل في هذه الفنادق، فنادق المطارات TRANSIT HOTELS، ان هذه الفنادق توجد بقرب المطارات، تقوم هذه الفنادق بإيواء المسافرين الترانزيت، وتقديم جميع الخدمات الفندقية وهي سريعة.

6- وسائل الاتفاقيات الفندقيةCONVENTION FACILITIES :

تعتبر الإتفاقيات والحجوزات مصدر الدخل الأكثر أهمية لبَعْض الفنادقِ، على سبيل المثال، يمكن توقع حضور 10 مليون شخص نتيجة للإتفاقيات مع

مؤسسات مختلفة داخلية وخارجية كل سنة، وعلية يكون هناك دخل ثابت للحجوزات الموقوتة لغرف الاقامة وقاعات الإجتماعات، التي تستعمل للمؤتمراتِ والمحاضرات، وهي وسائلِ لدخلِ إضافيِ من خلال بيعِ الطعام والشراب، وقد يستعمل السكان المحليّون أيضاً مهاراتهم للارتزاق من الخدمات المقدمة للوافدين الى المدينة، وغالباً ما توفر ادارة الفندق بجوار غرف الإجتماعات العمل، صالات المناسبات الإجتماعيةِ.

7- فنادق رجال الأعمال BUSINESS HOTELS:

ان هذا الفنادق تقدم جميع الخدمات لرجال الأعمال وخدمات الخمسة نجوم.

إدارة الفنادق علم أم فن أم كلاهما

ان للإدارة معنيان هما:

(1) تشخيص وتحديد الأشخاص المسؤولين عن إدارة شؤون المنظمة العملية، أي الأشخاص الذين يفوض اليهم السلطة والصلاحيات من المالكين.

(2) إن الإدارة تحصل على تعويضات، ويحصل العاملين على رواتب، بينما يحصل المالكين على عوائد على استثماراتهم.

أما التطبيقات الأخرى للإدارة كفن:

فهي تشتمل على أشياء تؤديها الإدارة، ولهذا فإننا نميز ما بين الإدارة والاستشارة، بالاعتماد على الأعمال الروتينية المؤداة والمهام التشغيلية.

خصائص النشاط الفندقي

تتلخص هذه الخصائص للنشاط الفندقي:

أولاً: موسمية النشاط:

حيث نتيجة لاختلاف درجة وحجم النشاط الفندقي السياحي من فترة زمنية الى فترة أخرى، طوال العام، وارتباط ذلك بالظروف المناخية والطبيعية للدولة، وإقبال السائحين على الاقامة بالفنادق في فترات ومواسم محددة خاصة في

المناطق النائية، مما أوجد بعض الآثار السلبية، مثل زيادة التكاليف الثابتة والمتغيرة، نظراً لانخفاض نسب الاشغال الفندقي في بعض الأحيان.

ثانياً: اعتماد النشاط الفندقي على العنصر البشري:

على الرغم من التتطور في الآلات وتعددت استخداماتها، لا يمكن اعتماد النشاط الفندقي أساساً، الا على استخدام العنصر البشري في تحقيق الأهداف العامة، والتي تساعد على نجاح هذا النشاط على مدى كفاءة وقدرة وتميز العاملين في حسن معاملة الضيف، وتأدية الأعمال المطلوبة بروح عالية، ونشاط مع توافر المقومات الشخصية للعنصر البشري.

ثالثاً: تركيز الاستثمار في الأصول الثابتة:

إن الجزء الرئيسي من الاستثمار هو الجزء المستثمر في الإنشاءات والتجهيزات، والتي تصل نسبته الى 90% من رأس المال، أما باقي الاستثمارات فإنها توجه الى مصروفات التشغيل والعمالة... الخ.

رابعاً: نشاط خدمي:

ان الأصل في النشاط الفندقي أياً كان حجم الفندق، هو تأدية خدمات كالمبيت أو الاقامة والإعاشة، كتقديم الوجبات والمشروبات والخدمة الأخرى من الترفيه عن النزلاء حجز الطائرات حجز الفنادق للرحلات المقبلة.... الخ.

اتجاهات الصناعة الفندقية الحديثة

لقد ساعد إبراز الرواد الأوائل الذين علموا الأجيال من الطلبة والمديرين، وذوي الاختصاص فـن إدارة الفنادق وآلياتها، كما يلي:

1) ستاتلر: حيث قام ببناء مجموعة من الفنادق، وذلك في عام (1901)، كما قام ببيع الفنادق عام (1954) إلى كونارد هيلتون.

2) كونارد هيلتون: الذي أصبح من أنجح فنادق العالم بعد الحرب العالمية الأولى، وذلك عندما اشترى مجموعة من المؤسسات النفطية في تكساس، وفي عام (1948) أسس شركـة هيلتـون للفنادق العالمية وبذلك أصبح أغلب الدول تتبع هذه الشركة.

3) سيزار رتيز: والذي يعد من أوائل صناعة الفنـادق السـويسرية، وهـو يتسـم بالقـدرة عـلى الإدارة والإبداعات الفنية في إدارة الفنادق في أوروبا، وبذلك أصبحت سيزار رتيز عن أفضل الفنادق الأوروبية التي حصلت بذلك على سمعة جيـدة وشـهرة عالميـة، وقامـت بتأسـيس عدة فنادق عالمية منها:

أ. ماريوت: حيث قام ماريوت بإنشاء أول فنادقه المسمى بالإمبراطورية عـام (1957)، والـذي أدخل بذلك نظام فنادق الخدمات المحدودة، مع تقديم خدمات (إيواء – طعـام وشراب – وخدمات أخرى).

ب. هندرســون ومــور: والــذي قــام بتأســيس سلســلة شــيراتون، والتــي قامــت بــربط جميــع فنادقهــا عــن طريــق شــبكة عالميــة، وفي عــام (1980) اســتطاعت هــذه

السلسلة الحصول على جائزة أفضل شركة للإبداع والتطوير في صناعة الفنادق العالمية.

ج. شولتز: حيث قام شولتز في عام 1981 ببناء مؤسسة هوليدي آن، واتباع لهذا الفنادق استراتيجية الخدمة المحددة الموجهة لمقابلة قطاعات سوقية واسعة، لتلبي احتياجات ورغبات المسافرين من رجال الأعمال وخدمات التسلية والترفيه.

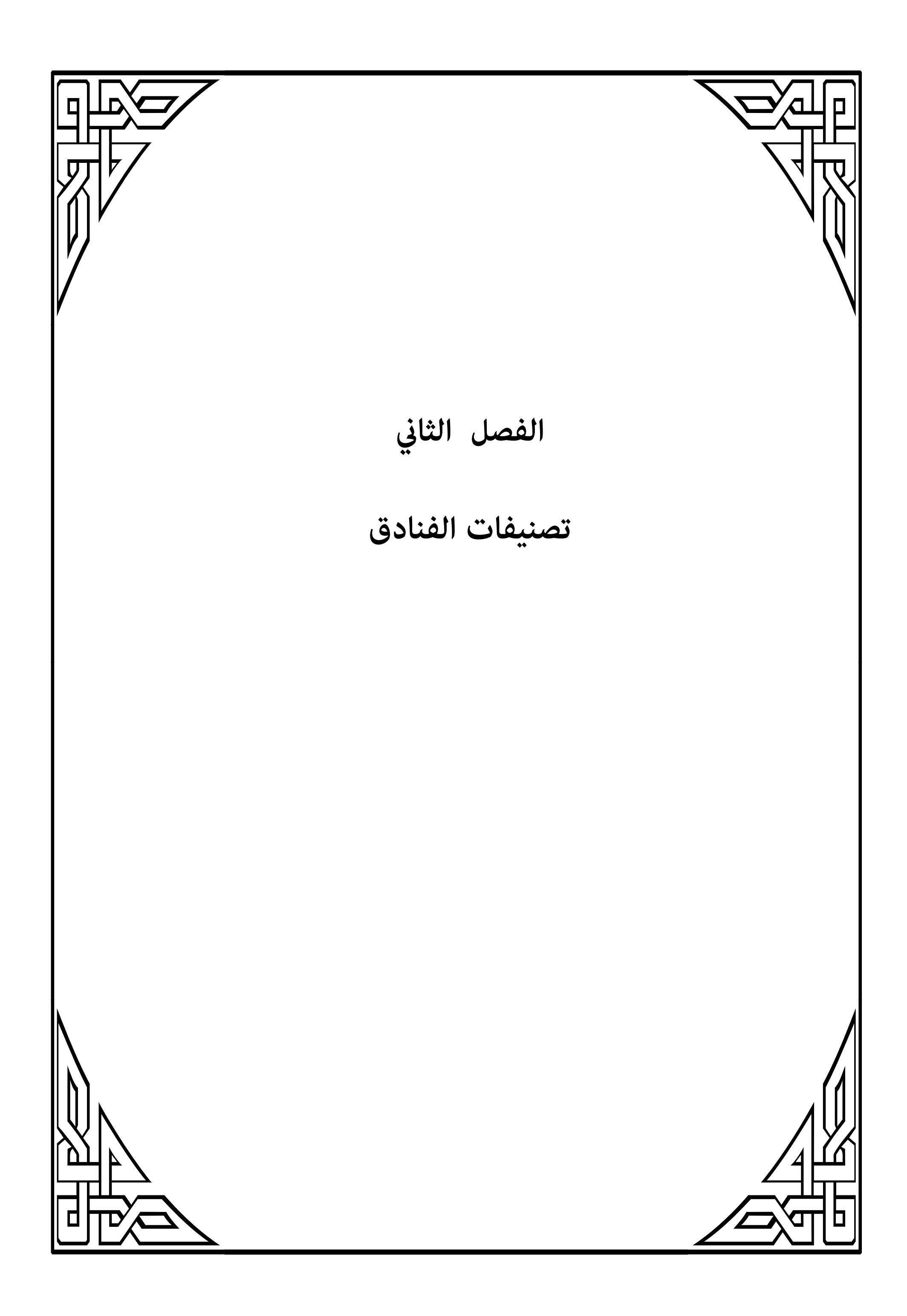
مستويات الخدمة الفندقية

1) الإيواء: وهي الغرفة داخل الفندق، والتي تدل على شراء الضيف لغرض الحصول على المنافع الرئيسية، خلال إقامته بالفندق مثل (خدمات الإقامة – الطعام والشراب).

2) خدمات داعمة أو مساندة في صناعة الفنادق: حيث ان الخدمات الداعمة، تعتبر خدمات فوق العادة، وتقدم قيمة إضافية للخدمة الجوهر، كما تساعدهم في التمايز قياساً بالمتنافسين في سوق الفنادق.

3) خدمات تسهيلات: التي تعرض للضيف، وتساعد على استخدام الخدمة الجوهر أو الانتفاع بها.

4) خدمات إضافية: التي تسهل الوصول إلى الفندق والبيئة والتفاعل، في الضيف ومؤسسة الضيافة المتمثلة بالإدارة والعاملين، ومساهمة الضيف في التعاون مع مقدمي الخدمات والضيوف.



الفصل الثاني

تصنيفات الفنادق

الفصل الثاني

تصنيفات الفنادق

يمكننا أن نجمل اهم تصنيفات الفنادق، نظراً لاهمية هذا التصنيف في معرفة الغاية منها، كما يلي:

أولاً: تصنيف الفنادق، وفقاً للإقامة:

وفقاً لهذا المعيار يتم تصنيف الفنادق إلى ما يلي:

فنادق الإقامة القصيرة ومواصفاتها:

وهي تعني لغوياً المرور السريع، والتي تكون مخصصة للإقامة القصيرة للنزلاء أثناء انتقالهم من بلد إلى بلد، وبالتالي فقد تكون مدة الإقامة يوماً أو أسبوعاً أو أكثر وفقاً لطبيعة غرض كل نزيل من الإقامة.

ان هذا التصنيف يمثل النمط الأكثر شيوعاً في مجال الفندقة، فهي عادة تقع في المدن الكبرى والمناطق ذات الجذب السياحي، وتحتوي تلك الفنادق على العديد من الغرف ذات السعات المختلفة، فهناك غرف بسرير واحد، وغرف بسريرين، والجناح الذي يتكون من غرفة للنوم، وأخرى للاستقبال، وغالباً ما يوجد في الفندق أكثر من جناح، وتتباين مستويات تلك الفنادق وفقاً للتجهيزات الأصلية لكل فندق، ودرجة فخامة المبنى الخارجي.

كما ان الطلب على تلك الفنادق تتزايد من رجال الأعمال بصفة خاصة، وبذلك أصبحت الكثير من الفنادق الآن تنشئ مراكز لخدمتهم، تتوافر فيها أجهزة الاتصالات الحديثة من فاكس وهاتف دولي، فضلاً عن أجهزة الحاسبات الآلية لتيسير أعمالهم، وكتابة التقارير التي يحتاجونها في أعمالهم باستخدام برامج معالجة النصوص لتلك الحاسبات، وتفضل أيضاً الشركات السياحية التعامل مع هذه النوعية من الفنادق، حيث تتوافر لها القدرة على استيعاب الأعداد الكبيرة من السياح، وتوفير الإقامة المريحة لهم.

فنادق الإقامة الطويلة ومواصفاتها:

يرى كل من Liguor و Gray أن أفضل وصف لهذه الفنادق، هي شقة مجهزة بخدمات فندقية كاملة، وتتكون تلك الفنادق غالباً من شقق تضم عدداً محدداً من الغرف، ومجهزة لسكن، وإقامة النزلاء لمدة طويلة نسبيا.

كما أن الطلب على هذه الفنادق، وخاصة في المنطقة العربية يأتي في معظمه من العائلات التي تفضل تلك النوعية من الفنادق، أما في أوروبا، فتنتشر فنادق الإقامة الطويلة في الدول الساحلية، مثل إسبانيا واليونان، حيث شهدت فترة السبعينات والثمانينيات نمواً كبيراً في عدد الفنادق التي أقيمت داخل قارة أوروبا، بل وتحول أعداد أخرى من فنادق الإقامة القصيرة إلى ما يعرف حالياً بالشقق الفندقية.

ثانياً: تصنيف الفنادق، وفقاً لمستوى الخدمات:

يقصد بمستوى الخدمات، نطاق الخدمات الذي يقدمه الفندق لعملائه أو نزلائه، وبـذلك وفقـاً لهذا المعيار، يمكن تصنيف الفنادق على النحو التالي:

فنادق الخدمات المحدودة:

تعتمد إستراتيجية هذا النوع من الفنادق، على تركيز الاهـتمام عـلى خدمـة نـوم النـزلاء فقـط، وبالتالي فإن أسعار الإقامة فيها تقل في المتوسط بنسبة 45% عن فنادق الخدمات الكاملة، وهـو ما يجذب قطاع سوقي معين لا يهتم بغـير الحصـول عـلى تلـك الخدمـة، ولتعـويض تـأثير فـرق السعر المنخفض على معدل ربحية تلك الفنادق تلجأ إلى تخفيض نفقات التشغيل الفندقي، من خلال تخفيض حجم العمالة، وتوفير النفقات المصاحبة لتقديم الطعام للنزلاء.

فنادق الخدمات الكاملة:

والتي تتمثل في الفنادق التي تقدم المأكولات والمشروبات، سواء من خـلال مطاعمهـا السـياحية المتوفرة داخل مبانيها، أو مـن خـلال تقـديمها داخـل الغـرف (خدمـة الغـرف)، اي عـن طريـق موظفي الخدمة الفندقية، حيث تتوفر غالباً فروع لبعض البنـوك داخـل مبنـى الفنـدق، لتلبيـة الاحتياجات الأساسية للنزلاء من الخدمات المصرفيـة، مثـل خـدمات تحويـل العمـلات (الصرف الأجنبي)، صرف الشيكات السياحية وغيرها، كما ان هذا النوع من الفنادق يوفر أيضاً تسهيلات انتظار سيارات العملاء، سواء على شكل ساحات خارجيـة أمـام أو خلـف المبنـى، أو داخليـة في أسفل مبنى الفندق.

ثالثاً: تصنيف الفنادق، وفقاً للمواقع:

طبقاً لهذا المعيار، يتم تصنيف الفنادق على النحو التالي:

فنادق المدن الصغرى:

والتي تضم الفنادق المقامة داخل المدن الصغرى أو الإقليمية، والتي يقصدها الغرباء نتيجة للمرور العابر أو لقضاء مهمة أو عمل معين، ومع انحسار معظم الأنشطة الصناعية والتجارية عن تلك المدن وتمركزها في المدن الكبرى، فضلاً عن استئثار الأخيرة بالمطارات والموانئ تقلصت الحركة الوافدة إلى المدن الصغرى، وبالتالي انخفضت أعداد الفنادق المقامة داخلها، كما انحدر مستواها كثيراً، إلا أن البعض منها ما يزال يمارس نشاطه وهي عادة من الدرجة الثانية.

فنادق المدن الكبرى:

وهي تلك الفنادق التي تقع في المدن الكبرى كعواصم البلاد، والمدن السياحية الهامة التي تمثل مراكز اقتصادية أو صناعية أو مالية كبرى داخل الدولة، حيث يرتبط مستوى تلك الفنادق بموقعها داخل المدينة، فالفنادق المقامة في المناطق الشعبية أو الفقيرة تتسم بانخفاض مستواها مقارنة بتلك التي تقام في المناطق الأكثر رقياً، وتحاول الفنادق الكبرى توفير كل ما يحتاجه النزيل داخل الفندق، بحيث لا يحتاج إلى شراء أي شيء من خارجه، حيث تنتشر المحلات التجارية المختلفة داخل مباني تلك الفنادق التي تبيع مختلف المنتجات من الزهور، وحتى

المجوهرات، كذلك تم أنشأء ساحات داخلية لانتظار سيارات النزلاء في فنادق المدن الكبرى، وذلك لازدحام المدن الكبرى، بحيث أصبحت هذه الساحات بمثابة عوامل جذب للفنادق تستخدمها في الترويج لها.

المنتجعات:

لقد نشأ المنتجعات في البداية في مناطق الاصطياف، وذلك بغرض جذب النزلاء الراغبين في قضاء العطلات الصيفية، وبتطور وانتشار السكك الحديدية في منتصف القرن التاسع عشر، كما تزايدت أعداد تلك المنتجعات بصورة ملموسة، وشكلت ينابيع المياه الطبيعية عوامل جذب لتلك المنتجعات لا يمكن إغفالها.

فمثلاً أقيمت منتجعات Greenbrier بمنطقتي White Sulphur وغرب فرجينيا، ومنتجع Saratoga في نيويورك، ومنتجع Warm Spring في جورجيا.

ومن ناحية أخرى أسهمت خطوط السكك الحديدية التي امتدت عبر قارة أوروبا في نقل منحى الطلب الفندقي، من كبريات عواصم دول القارة، كباريس ولندن إلى سواحل البحر الأبيض المتوسط ومنطقة الريفيرا، ومع ظهور الطائرات انتشرت المنتجعات البعيدة جغرافياً عن القارة الأوروبية، كمنتجات هاواي، ومنطقة الكاريبي، كما يقصد الآن العديد من النزلاء المنتجعات لممارسة الأنشطة الترفيهية، مثل التمتع بشواطئ البحر، وأخذ حمامات الشمس، التزلج

على الجليد، التزلج على الماء، صيد الأسماك، ركوب القوارب، مزاولة الرياضات الخفيفة، كالجولف، الغطس، التصوير تحت الماء، المسابقات المائية.

بالاضافة الى ذلك شهدت تلك المنتجعات نمواً كبيراً في الفترة الأخيرة، نتيجة تزايد الاتجاه نحو تقليل أيام العمل في الأسبوع (أصبحت العطلة الأسبوعية يومين بدلاً من يوم واحد في معظم منظمات الأعمال) وزيادة عدد أيام الإجازات، كما ساهم في رواج المنتجعات تصاعد اهتمام الأفراد بالصحة العامة، والرغبة في تجنب الزحام والتلوث داخل المدن الكبرى، خاصة الصناعية منها، وذلك بالهروب إلى تلك المنتجعات المقامة في المناطق الخالية.

ويمكن تصنيف المنتجعات إلى نوعين رئيسين هما:

منتجعات الاكتفاء الذاتي:

هي المنتجعات التي توفر تقريباً كل الاحتياجات المحتملة للعملاء أو النزلاء، بحيث لا يحتاجون إلى الخروج من المنتجع أثناء فترة الإقامة، فعلى سبيل المثال تتوافر في هذه المنتجعات أحواض السباحة المغلقة (داخل الصالات) والمفتوحة وملاعب للتنس والجولف، وداراً للسينما، وقاعات للحفلات.

منتجعات المناطق السياحية:

تتمثل في تلك المنتجعات في المناطق ذات الجذب السياحي، فهي تعتمد على الثراء الطبيعي للمنطقة الجغرافية التي تقع فيها، ومثال ذلك المنتجعات المقامة

على شواطئ البحار، والبحيرات المائية، وفي مناطق الجبال الجليدية التي تسمح بممارسة التزلج على الجليد.

ونظراً لأن المنتجع الواحد لا يضم العدد الكبير من الغرف، كما هو الحال في معظم الفنادق المقامة في المدن الكبرى، الا انع بالعادة ما يتم بناء منتجعات متجاورة مكانياً، وتعد المنتجعات الممتدة على طول ساحل البحر الأحمر من الغردقة شمالاً حتى سفاجة جنوباً، مثالاً واضحاً للتجاور المكاني للمنتجعات، وهو ما يتيح للنزلاء إمكانية زيارة المنتجعات الأخرى المجاورة والتمتع بالتسهيلات التي قد لا تكون متوافرة في المنتجع الذين يقيمون فيه، ولنفس السبب السابق (عدم امتلاك المنتجع لغرف كثيرة) تلجأ معظم المنتجعات إلى تسعير خدماتها بمعدلات أعلى نسبياً من فنادق المدن الكبرى، وذلك من اجل تعويض الفرق في حجم الإشغال.

فنادق المطارات:

لقد شهدت فنادق المطارات نمواً ملحوظاً مع تزايد حركة السفر بالطائرات، وارتفاع عدد المسافرين، وذلك لأن مواقع المطارات في معظم دول العالم تكون بعيدة نوعاً ما عن المناطق السكنية في المدن الكبرى، وعادة ما يتم ترحيل أو تأجيل بعض الرحلات الجوية، لذا تضطر شركات الطيران إلى توفير أماكن لإقامة وإطعام هؤلاء المسافرين خلال فترة التأخير، ومن ثم تلجأ إلى تلك النوعية من الفنادق الأكثر قرباً من المطار.

هذا فضلاً عن أن بعض المسافرين العابرين يفضلون الإقامة باختيارهم لمدة يوم أو أكثر في تلـك الفنادق، حتى يمكنهم مواصلة الرحلة إلى البلـد التـي يقصـدونها بسـهولة، وبعيـداً عـن الزحـام والتأخير الذي يمكن أن يتعرضوا له في حالة إقامتهم داخل المـدن الكـبرى، ولمواجهـة المتطلبـات السابقة تحتوي فنادق المطارات عادة على عدد من الغرف لا يقل في معظم الفنادق عن (100) غرفة ومطعم ومكان لتناول المشروبات.

ومن اجل تنشيط حجم اعمالها تقوم معظم الفنادق حالياً بتـوفير قاعـات للاجتماعـات لجـذب رجال الأعمال لعقد اجتماعاتهم فيها، أثناء رحلاتهم الجويـة أو اسـتقبالهم للمسـتثمرين، تجنبـاً لإهدار الوقت في الذهاب إلى داخل المدينة، كما توفر تلك الفنادق سيارات منتظمة تنقل النزلاء بصفة دورية من مبنى الفندق إلى المطار والعكس.

بينما تكمن المشكلة الرئيسية التي تواجه فنادق المطارات في الضوضاء الصادرة من حركة هبوط وصعود الطائرات، إلا أن التطورات التقنية مكنت الفنادق من معالجة تلك المشكلة، وذلك مـن خلال استخدام الحوائط العازلة المانعة للصوت والحرارة في عملية البناء.

فنادق الطرق:

تشـمل ذلـك انعكـاس لتزايـد الطـرق السريعـة التـي تـربط بـين المـدن، وبعضـها انـتشر هـــذا النـــوع مـــن الفنـــادق، التـــي كانـــت تســـمى في الســـابق فنـــادق الســـيارات،

واختصرت مع التطور الزمني إلى فنادق الطرق، وتتكون معظم فنادق الطرق غالباً من عدد من الأكواخ السياحية المتراصة، لا يقل عادة عن عشرة يخدمها حمام مشترك، لكن الاتجاه الحالي لفنادق الطرق هو تكامل الخدمات الفندقية.

حيث ان الفنادق الحديثة منها أصبحت تضم أحواضاً للسباحة وملاعب لممارسة الأنشطة الرياضية، ومركزاً للاتصالات الهاتفية، وتكييف هواء، وبالتالي أصبحت هناك صعوبة في تمييز فنادق الطرق عن المنتجعات، ومع ذلك يظل الفرق واضحاً نسبياً بين فنادق الطرق في طبيعة الخدمة الفندقية المقدمة للنزيل، فعلى سبيل المثال نزيل فنادق الطرق يمكنه وضع سيارته في الأماكن المخصصة لذلك بالقرب من الكوخ الذي يشغله دون دفع أية رسوم، وتقدم الكثير من فنادق الطرق أيضاً خدمات الغرف دون رسوم إضافية على المأكولات والخدمات، وذلك عكس الحال في الفنادق المقامة داخل المدن الكبرى التي يدفع النزيل مقابلاً لانتظار سيارته.

رابعاً: تصنيف الفنادق، وفقاً لمستويات الأسعار:

حيث تضع الهيئات الرسمية المشرفة على الأنشطة السياحية والفندقية عدداً من المستويات السعرية المختلفة، التي يتم تصنيف الفنادق على أساسها، فهناك الفنادق الفخمة، ويعد سعر الإقامة فيها من أكثر المستويات السعرية ارتفاعاً، ويشار إليها بفنادق الخمس نجوم.

وهناك فنادق الدرجة الأولى ذات الأربع والثلاث نجوم، ومستوى أسعارها مرتفع، لكن تقل معدلاته عن الفنادق الفخمة، وفنادق الدرجة الاقتصادية والدرجة السياحية، ويعتبرها البعض مساوية لنجمتين، ونجمة واحدة.

وتجدر الإشارة إلى أن الفنادق الفخمة التي تتصف بارتفاع مستوى تجهيزاتها الداخلية، وتميز موقعها داخل أو خارج المدينة، مما يتيح لها استقطاب شريحة متميزة من كبار العملاء والشخصيات الهامة، تصنف تحت مسمى الفنادق الفخمة جداً، ومن أمثلة تلك الفنادق المتميزة، فندق السلاملك بقصر المنتزه في الإسكندرية، وفندق قصر البستان في سلطنة عمان.

وبذلك تتحدد تلك المستويات السعرية، وفقاً لتوافر عدد من المواصفات في الفندق، نجمل اهمها كما يلي:

1) موقع الفندق داخل المدينة.

2) درجة فخامة المبنى الداخلي للفندق ومداخله الفرعية.

3) درجة فخامة المبنى الخارجي للفندق.

4) المطاعم المختلفة داخل الفندق.

5) قاعة ومكاتب الاستقبال.

6) قاعات الخدمة الفندقية، كصالات الحفلات، وقاعات المؤتمرات.

7) أحواض السباحة والحدائق الملحقة بالفندق.

8) وحدات الخدمات الآلية المقامة، كالمغاسل والغلايات.

9) المتاجر المتوافرة داخل مبنى الفندق كمحلات بيع الزهور.

10) التسهيلات الأخرى في الفندق، كساحات انتظار السيارات.

11) التجهيزات الداخلية غير الآلية، مثل المفروشات المستخدمة في الغرف، والمقاعد، واللوحات الفنية.

12) التجهيزات الداخلية الآلية المختلفة المستخدمة في الفندق، وتشمل المصاعد، أجهزة الاتصالات الهاتفية، وأجهزة التكييف.

خامساً: تصنيف الفنادق، وفقاً للخصائص المادية:

حيث انه طبقاً لمعيار الخصائص المادية يتم تصنيف الفنادق إلى الأنواع التالية، مع ملاحظة أن البعض منها مما سبق تناوله تحت المعايير السابقة، سيتم الاكتفاء بالإشارة الموجزة له:

الفنادق التقليدية:

والتي تمثل الشكل التقليدي من الفنادق المتعارف عليها بدرجاتها المختلفة (فنادق خمس نجوم وحتى نجمة واحدة).

1- فنادق الأجنحة:

تتصف فنادق الأجنحة بأن النسبة الغالبة من المبنى تتكون من أجنحة تضم غرفاً للنوم والاستقبال ومطبخاً، ويناسب هذا النوع من الفنادق إقامة الأسر التي ترغب في المبيت داخل مكان واحد مستقل، وهو ما توفره الأجنحة الفندقية.

2- فنادق المؤتمرات ومواصفاتها:

تتمثل فنادق المؤتمرات في تلك التي تركز جهودها التسويقية في الدرجة الأولى على جذب العملاء من الهيئات والمنظمات، ورجال الأعمال الراغبين في عقد ندواتهم، ومؤتمراتهم، واجتماعاتهم، وإقامة دورات تدريبية داخل الفندق.

كما أن فنادق المؤتمرات لا تولي اهتماماً بالخدمات الفندقية التقليدية، قدر اهتمامها بتوفير الخدمات والتسهيلات اللازمة، لعقد تلك المؤتمرات والدورات التدريبية، كالقاعات والوسائل التعليمية، والإيضاحية، وقد كان تزايد الاتجاه نحو إقامة المؤتمرات والندوات في الفنادق عاملاً هاماً لتوجه الكثير من الفنادق التقليدية لهذا النمط، باعتبار أن العميل الهيئة أو الشركة أكثر ربحية وارتباطاً بالفندق من العميل الفرد.

3- النزل:

هي تلك الفنادق التي تقصر اهتمامها على توفير خدمة النوم والإفطار للنزلاء، حيث ان أسعار الإقامة فيها عادة ما تكون أقل من أسعار الأنواع الأخرى من الفنادق، فمثلاً ان معظم النزل في الولايات المتحدة الأمريكية لا يرخص لها بتقديم المشروبات الكحولية، على عكس الوضع في نزل أوروبا، وقد تصاعدت أعداد تلك النزل في الولايات المتحدة بصورة ملحوظة، فبعد أن كانت حوالي (300) نزلاً في عام 1976 وصلت في عام 1995 إلى أكثر من (7200) نزل.

4- الشقق الفندقية:

حيث يتمثل وجه الاختلاف بين فنادق الشقق الفندقية وفنادق الأجنحة، في أن النوع الأول يوفر أجنحة تأخذ شكل الشقة الكاملة ومزودة عادة بمطبخ كامل التجهيز، والأسر العربية تفضل الإقامة في هذه النوعية من الفنادق لتوافر عنصر الخصوصية، ورغبتها في طهي الأطعمة الوطنية التي اعتادت عليها في بلادها.

5- المنتجعات:

تم تناولها وشرح مواصفاتها أيضاً عند الحديث عن تصنيف الفنادق وفقاً لمعيار الموقع.

6- فنادق الطرق:

حيث سبق تناولها وشرح مواصفاتها عند الحديث عن تصنيف الفنادق وفقاً لمعيار الموقع.



الفصل الثالث

المكاتب الأمامية في الفندق

الفصل الثالث

المكاتب الأمامية في الفندق

ان المكتب الأمامي يعتبر واجهة الفندق، وهو أول وآخر اتصال للضيف بالفندق، وعليه نـرى أن أغلب الفنادق تصرف أموال كثيرة على ديكورات وأثـاث المكتـب الأمـامي، وكـذلك عـلى عمليـة اختيار وتدريب العاملين فيه لأن أغلب العاملين في المكتب الأمامي يكونون عـلى اتصـال مبـاشر مع الضيوف، فالمكتب الأمامي هو أول ما يواجهه النزيل عند دخوله الفنـدق، وكـذلك آخـر مـا يراه عند مغادرته له.

مفهوم وأهمية المكتب الأمامي

هو عبارة عن مجموع المكاتب الأمامية والخلفيـة لمقدمـة الفنـدق، وموقـع المكتـب في الصـالة الرئيسية للفندق، لغرض الإشراف، وتقديم المساعدة إلى الضيوف.

يعتبر المكتب الأمامي مركز أعصاب الفندق، وهو حلقة الوصل بـين الضـيوف والفنـدق، ويعتـبر المكتب الأمامي مركز المعلومات للضيوف خلال إقامتهم بالفندق، والذي يقـدم لهـم معلومـات عن الفندق، ومعلومات عن خـارج الفنـدق، ودائمـاً يقـال بـأن المكتـب الأمـامي للفنـدق يمثـل الفندق نفسه.

إذا بدأت إقامة الضيف في الفندق بإطار لطيف مهذب وسعيد، بسبب المعاملة اللطيفة والخدمة الجيدة المقدمة للضيف من قبل المكتب الأمامي، فهذا احتمال كبير بأن الضيف سوف يكون راضياً، ومرتاح على الخدمات الأخرى التي ستقدم له أثناء إقامته بالفندق، والعكس صحيح.

دورة الضيف في الفندق

تعد الوظيفة الأساسية للمكتب الأمامي في الفندق، تسهيل ودعم المعاملات الخاصة بالضيف لحصوله على خدمات الفندق خلال فترة إقامته، وعليه يمكننا تقسيم مراحل الإقامة النموذجية للضيف بالفندق بأربعة مراحل:

1. ماقبل الوصول: وتشمل تسهيل اجراءات وصول الضيف من المطار الى الفندق.
2. الوصول: تشمل عمل اجراءات حجز الضيف في الفندق.
3. الإشغال: تشمل اقامة الضيف في الفندق.
4. المغادرة: تشمل تسهيل اجراءات مغادرة الضيف من الفندق.

الأقسام الرئيسية التابعة لقسم المكتب الأمامي

يكون المكتب الأمامي في الفندق من الأقسام التالية:

1. الحجوزات.
2. الاستعلامات.

3. الاستقبال.

4. طاقم الخدمة وحاملين الحقائب.

5. الرسائل والنداءات الهاتفية، التلكس والفاكس.

6. أمناء صندوق المكتب الأمامي (مسك حسابات الضيف).

7. المغادرة وتسوية الحساب.

تنظيم المكتب الأمامي

يوجد هناك تشابه في طبيعة الأعمال والوظائف في الفنادق الصغيرة والكبيرة، الا انه يوجد اختلاف في نوعية وطبيعة الخدمات، حيث تقدم الفنادق الصغيرة خدمات محدودة، اما الفنادق الكبيرة تقدم خدمات كاملة، لذا فإن عملية تنظيم المكتب الأمامي تأخذ أهمية كبيرة وخاصة في النشاط الفندقي.

ويمكننا ان نشمل أهم العوامل المؤثرة في عملية تنظيم المكتب الأمامي في الفندق:

1) **نوع الضيوف:** حيث يقسم ضيوف الفندق إلى رجال أعمال وسياح وترانزيت، وكل نوع منهم بحاجة إلى نوع خاص من الخدمات، والتي تعتمد على تنظيم الفندق والموظفين فيه.

2) **حجم الفندق:** حيث إن الفنادق الكبيرة توظف عدد من الموظفين، أكبر من الفنادق الصغيرة، وذلك لوجود أقسام أكثر وأكبر في نفس الوقت.

3) **العلاقة بين الضيف والمكتب الأمامي:** حيث إن كل الخدمات التي تقدم للضيف، تكون من خلال المكتب الأمامي.

4) **معايير الخدمة:** إن الفنادق ذات الدرجة العالية، عادة توظف مقدمي خدمة للضيف بشكل أكبر من الفنادق ذات الدرجة الأقل.

موظفي المكتب الأمامي وواجباتهم ومسؤولياتهم

أولاً: موظفي مكتب الحجوزات:

يقسم موظفي مكتب الحجوزات الى:

1) مدير الحجز:

ومن أهم واجباته:

تأسيس والحفاظ على أعلى معايير العمل، وتنظيم واجبات الموظفين، وإعطاء القرار بخصوص قبول الحجز أو رفضه.

2) موظفي مكتب الحجوزات:

ومن أهم مسؤولياتهم:

تسجيل أرقام كل الحجوزات التي سجلت كل ليلة، والقيام بعملية الحجز من خلال التلفون أو الفاكس أو الكمبيوتر، وتسجيل كل التفاصيل عن كل حجز، والطلب من الضيف تأكيد ضمان الحجز.

ثانياً: موظفي مكتب الاستقبال:

حيث يقسم موظفي مكتب الاستقبال الى:

1) مدير مكتب الاستقبال:

ومن أهم واجباته:

ملاحظة أن الفندق وصل إلى أعلى حد ممكن من الإيرادات، وأعلى مستوى محتمل من الإشغال، ويراقب وينظم موظفي المكتب، والمحافظة على أعلى ربحية ممكنة.

2) مشرف مكتب الاستقبال:

ومن أهم واجباته:

الترحيب بالضيوف المهمين، وتنظيم المهام والواجبات، والمحافظة على أساسية الأعمال، والتعامل مع الشكاوى أو مصاعب الضيف.

3) مسؤول قسم الاستقبال:

ومن أهم مسؤولياته:

التعامل مع المجموعات التي تصل الفندق، وتأكيد الغرفة للضيف، ومعالجة مشاكل الضيوف.

4) موظفي الاستقبال:

ومن أهم واجباتهم:

عمل إجراءات الدخول للضيف، وتحديد الغرف المناسبة، والتحضير لوصول الضيوف، وتدقيق طرق الدفع، وتسجيل حالة كل غرفة إن كانت مشغولة أو نظيفة أو خارج العمل أو غير جاهزة.

5) حاملي الحقائب:

ويقسمون كما يلي:

أ- السائقين: وأهم واجباتهم، إيصال الضيوف من وإلى محطات السكك، وصف سيارات الضيوف.

ب- حاملي الحقائب أو الأمتعة: ومن اهم واجباتهم، أخذ الرسائل إلى كل من موظفي الفندق والضيوف، وحمل الحقائب من وإلى الغرف، والحفاظ على منطقة الصالة.

ت- البواب: ومن اهم واجباتهم، التعامل مع حقائب الضيوف القادمين والمغادرين وتنظيمها، وفتح أبواب السيارات للضيوف.

ث- مدير خدمات الصالة: ومن اهم واجباتهم، الترحيب بالقادمين الجدد، وإعطاء التوجيهات للعاملين، والاتصال بشركات سيارات الأجرة.

6) قسم التلفون:

ويقسم موظفو التلفون إلى:

1. المشرف على التلفون.

2. العاملين على التلفون أو البدالة.

وأهم واجباتهم:

إجراء المكالمات الداخلة والخارجة، وإعطاء المكالمات المطلوبة للضيف للاستيقاظ.

7) قسم العلاقات العامة:

وأهم واجباته:

الترحيب بالضيف وإشعاره بذلك، وتقديم خدمات إضافية، والتعامل مع مشاكل وشكاوى الضيوف، الاعتناء بالضيوف المهمين والضيوف المنتظمين.

8) قسم الكاشير أو المحاسبة:

وأهم واجباته ومسؤولياته:

مسؤول عن طرق الدفع، ومسؤولين عن صندوق الأمانات في الفندق، وتقديم خدمات تحويل وصرف العملات، والتأكد من أن كل الفواتير قد أضيفت إلى حساب الضيف، وفتح وتسوية حسابات الضيف.

وجبات عمل المكتب الأمامي

إن المكتب الأمامي هو دائم في الفندق، لذلك يمكن تقسيم وجبات المكتب الأمامي إلى:

1. وجبة الصباح من الساعة 7 حتى الساعة 3 بعد الظهر.
2. وجبة المساء من الساعة 3 وحتى الساعة 11 ليلاً.
3. وجبة الليل من الساعة 11 ليلاً وحتى الساعة 7 صباحاً.

إن على الضيف أن يترك غرفته قبل الساعة 12 ظهراً أو أن يحجز ليوم جديد، أما إذا أراد أن يمدد إقامته، فيحجز له حتى الساعة 6 مساء، بحيث يدفع نصف أجرة يوم كامل.

قسم الحجز

نظراً لأهمية عملية الحجز بالفنادق الكبيرة فقد ارتأت هذه الفنادق أن تخصص لها أقساماً يتولى الإشراف عليها، من قبل مدير المكتب الأمامي أو مدير الفندق شخصياً في حالة كون الفندق صغراً، ويقع على مكتب الحجز مسؤولية كبيرة في إنجاح مسيرة أي فندق لأنه يشكل الحلقة الأولى ضمن حلقات الاتصال مع

الضيوف، وفق أحسن السبل وأسلمها في كسب الضيوف، وجعلهـم يتخـذون قـرارهم في الحجـز والإقامة في الفندق.

مهام قسم الحجز

من مهام قسم الحجز، هو حجـز الغـرف، والاحتفـاظ بالمفـاتيح أثنـاء غيـابهم، وتسـجيل أسـماء المغادرين وإخطار مكتب الاستقبال بـإخلاء الغـرف، بالاضـافة الى المهـام الاخـرى لقسـم الحجـز وهي:

1. إجراء كافة أنواع الحجوزات في الفندق.
2. إلغاء الحجوزات.
3. التنسيق والتنظيم مع قسم المبيعات.
4. وجوب إبلاغ النزيل الموافقة أو الاعتذار لعدم تنفيذ الحجز.
5. قبول أو رفض بعض الحجوزات بواسطة المسؤولين أو مدير المكتب الأمامي.
6. تقديم الخصومات المعينة للشركات أو الدوائر الرسمية أو بعض الأفراد.
7. الاتصال مع الفنادق الأخرى في حالة الحجز الزائد.
8. عمل إحصائيات بنسب الإشغال، ومقارنتها مع السنين السابقة.
9. الرقابة الكاملة على كافة أنواع الحجوزات المعمولة مقدماً بأقل أخطاء ممكنة.

10. حفظ المستندات الخاصة بالحجز بطريقة سليمة أو منظمة، حتى تمكن إدارة الفندق من:

- ❖ تحقيق الرقابة الكاملة على كافة الحجوزات المعمولة مقدماً بأقل أخطاء ممكنة.
- ❖ حجز الغرف المطلوبة طبقاً لطلب الحجز من حيث نوعها أو سعرها.

كما انه في بعض الفنادق أو فنادق السلاسل، لا يوجد قسم خاص للحجز، وإنما عدة فنادق مشتركة في مكتب حجز مركزي، ومعناه أن عدة فنادق في مدينة واحدة أو منطقة واحدة أو مجموعة فنادق تابعة لسلسلة واحدة، تشترك في مكتب حجز مركزي يقوم بإجراء الحجوزات لكافة الفنادق المشتركة، لهذا المكتب من خلال إعطاء أرقام هواتف مجانية للاتصال، وفي بعض الفنادق يكون قسم الحجز غير مرتبط بالمكتب الأمامي، وإنما يرتبط بمدير قسم الغرف مباشرة، كما تتم أغلب الحجوزات في الفنادق عن طريق:

1. الاتصال الشخصي المباشر.
2. التلفون.
3. التلكس والفاكس ميل والإنترنت .
4. الحاسبات الإلكترونية.
5. وكلاء السفر والشركات السياحية، والذين يستعملون نفس طرق الحجز.

الحجز الزائد

ان مشكلة الحجز الزائد هي مشكلة تواجهها أغلب الفنادق العالمية؛ لأن الفندق غالباً ما يتلقى طلبات حجز بحيث تغطي أشغال جميع الغرف، حيث ان كل فندق يأخذ طلب حجز زيادة بنسبة معينة تتراوح ما بين (1 % - 10%) فوق عدد الغرف التي تملكها، ومثلاً فندق يحتوي على (500) غرفة، وإذا كانت نسبة الحجز الزائد 10 % فإن الفندق يقبل (550) غرفة، وتأخذ الفنادق هذه الطلبات؛ لأنها تتوقع عدد من الأشخاص سوف يلغون حجزهم أي بنسبة (1% - 10%)، وذلك لضمان إشغال كل الغرف الموجودة في الفندق، فتؤخذ طلبات زائدة وتحدد هذه النسب تبعاً لسجلات إلغاء الحجوزات الخاصة بالفندق، لكن في بعض الحالات نجد أن الفندق يفاجأ بعدم إلغاء الحجوزات، وكذلك المقيمون يمددون حجزهم، ويحدث ذلك في حالات المطر، هبوط ثلوج وعواصف،....الخ.

وفي هذه الحالة يجد مدير قسم الحجز نفسه أمام عدد من الضيوف لديهم حجز مؤكد، ولكن لا يوجد غرف شاغرة في الفندق، بذلك يضطر أن يبحث لهم عن فندق آخر مماثل لفندقه، وبنفس الأسعار، ويقوم بتوصيلهم إلى الفندق الآخر مجاناً، ودفع أجور إفادتهم وإعادتهم إلى فندقه عند حصول إي شاغر أو إزالة الظرف الطارئ.

قسم الاستقبال

يعتبر الاستقبال قلب المكتب الأمامي، حيث يتم في هـذا القسـم تسـجيل الضـيوف، ويـتم بيـع وتوزيع الغرف على الضيوف، ويعتبر الاستقبال هو المرآة العاكسة للفندق، لأهمية هذا الفنـدق وحيويته فإن أغلب الفنادق الكبيرة أدخلـت الحاسـبات الإلكترونيـة إلى هـذا المكتـب لتسـجيل الضيوف بواسطة الحاسبات الإلكترونية.

كـما ان المسـؤولية الأولى لمكتـب الاسـتقبال والتـي يتحملهـا موظـف الاسـتقبال هـي الترحيـب بالضيوف، فكلما كان الترحيب والاستقبال جيداً كان شـعور الضـيف بالراحـة أكـثر، وباسـتطاعة موظف الاستقبال أن يكسب رضا الضـيف عـن الفنـدق، والعكـس صـحيح فـإن مهمـة مكتـب الاستقبال وعمله تحتاج إلى مهارة كبيرة.

إن مكتب الاستقبال هو مكان مزدحم، وعلى الموظف أن لا يتغير طبعه أو طريقة معاملته مهما كان عدد الضيوف القادم، لان كل ضـيف شـخص مسـتقل، وعـلى موظفـة الاسـتقبال دائمـاً أن تعطي الانطباع للضيف الذي تتعامل معه، بأنه الوحيـد الـذي تهـتم بشـؤونه في الفنـدق، لقـد اصبح الاهتمام السريع بالضيف ضروري جداً، فعلى الموظفة- الموظف الاسـتقبال أن تبـين للضـيف أنها لاحظت وجـوده بـالرغم مـن انشـغالها بـالرد عـلى الهـاتف، إذاً فـإن المهمـة الرئيسـية لقسـم

الاستقبال هو استقبال الضيوف استقبالاً لائقاً والترحيب بهم، وتمكن الضيف مـن الحصـول عـلى الغرفة التي تتفق مع رغباته.

كما يعمل قسم الاستقبال لمدة 24 ساعة بدون توقف وتحتاج إدارتـه إلى دراسـة خاصـة لكافـة شؤونه التفصيلية، ومن واجبات مكتب الاستقبال لا تتوقف عند امتلاء الغرف بل عـلى العكـس إذا لم يجد غرفة شاغرة للمبيت، فإن الموظف يقوم بحجز غرفة للضيف في فندق آخر، لأن ذلك يعتبر تقديم خدمة للضيف، وبالتالي دعاية غير مباشرة للفندق، ويختلف عمل مكتب الاستقبال من فندق إلى آخر، ويعتمد على:

1. حجم الفندق، وعدد الغرف.
2. موقع الفندق.
3. الخدمات التي يقدمها الفندق.

فمثلاً في الفندق الكبير المزدحم: يكون عمل موظفـة/ موظـف الاسـتقبال الاسـتقبال والترحيـب بالضيف، وكذلك ما يتطلبه القادمين وطلباتهم العامة بشأن الإقامة والإيواء، والحجز المسـبق في هذا النوع من الفنادق قد يكون من مهامها أيضاً.

اما في الفنادق المتوسطة: فتكون الموظفة/ الموظف مسؤول ليس فقط عن الاستقبال والترحيب، وإنما تكون مسؤولة عن الحجز المسبق وحسابات الضيوف، وربما تستلم أيضاً أجور الإقامة عند مغادرة الضيوف.

اما في الفنادق الصغيرة: فيكون عدد المغادرين والقادمين يومياً أقل، وعليه فموظف الاستقبال يقوم بالإضافة إلى ما سبق بمسؤولية المراسلات والحسابات، وأحياناً يعمل كمساعد للمدير.

الصفات الشخصية لرئيس مكتب الاستقبال

1. حسن المظهر والتصرف.
2. التميز بالكياسة واللباقة.
3. القدرة على الإقناع.
4. تعليم عال، ومتخصص.
5. معرفة ودراية بالأخلاق والعادات والأذواق، ونظم الحياة وقواعد السلوك في أهم دول العالم.
6. معرفة ودراية بقواعد تحويل العملات، والنشاط التجاري بصفة عامة.
7. إن يكون حسن الذاكرة.
8. معرفة جيدة بأعمال الفندق وأقسامه، وبالمناطق السياحية وطرق المواصلات إليها.
9. أن يتقن ثلاث لغات أجنبية عالمية على الأقل.

واجبات مكتب الاستقبال

1) استقبال الضيوف، والترحيب بهم.
2) التنسيق بين مختلف الأنشطة المتعلقة بخدمة الضيوف وراحتهم.

3) تدبير إجراءات الإقامة في الفندق.

4) مسك السجلات المحاسبية اللازمة.

5) إعداد الإحصائيات والتقارير الضرورية التي يحتاجها الفندق والخاصة بهذا المكتب.

6) الربط بين الأقسام الفندقية الأخرى مثل قسم التدبير الفندقي أو قسم الصيانة.

كما يتم التعاون بين مكتب الاستقبال ومكتب الحجز، حيث إن العلاقة فيما بينهما متبادلة، حيث يقوم مكتب الاستقبال بتحضير تقرير يومي عن الحجوزات المتحققة، فعلاً والحجوزات التي لم تتحقق.

من أهم الأمور التي يجب مراعاتها في التعامل مع الضيف ما يلي:

1. عندما يتقدم الضيف للتسجيل لابد من وجود قلم لملء بطاقة التسجيل، بدلاً من أن يفتش في جيوبه لإخراج قلم، وبالتالي قد ينزعج الضيف من ذلك.

2. قد يكون التعامل مع شخص أجنبي، وبالتالي هو يحتاج للترجمة، ولابد للموظفة أو الموظف من أن يكون جاهز للمساعدة.

3. يجد تحية الضيف باسمه كلما كان ذلك ممكناً لأن ذلك يحمل لمسة خاصة تجعله يشعر وكأنه في بيته، لكن يجب أن لا يكون ذلك في أول مرة يدخل الضيف للفندق، لكن حالما نعرف أسمائهم فإن الموظف يبدأ يناديه باسمه بدلاً من كلمة السيد أو السيدة.

4. لابد من تدقيق الحجوزات، وعدد الليالي التي يقضيها الضيف، وخاصة إذا تـم الحجـز مـن قبل وكالات السفر أو من قبل شركة معينة.

5. عند الوصول إلى غرفة الضيف يجب على موظفة الاستقبال أن تسبقه في الدخول، لأن ذلـك يعتبر نوعاً من الحيطة لتجنب أي خطأ في تحديد موقع الغرفة.

6. يجب أن نضع على بطاقـة المفـاتيح اسـم الفنـدق وعنوانـه ورقـم الهـاتف ضروريـة جـداً، وخاصة بالنسبة للضيوف الغرباء عن المنطقة.

7. عنـد أخـذ الضـيف إلى غرفتـه مـن الضروري جـداً أن لا نـنسى مفتـاح الغرفـة، لأن ذلـك سينعكس سلباً على الضيف، ولا بد من محادثـة الضـيف في الطريـق إلى غرفتـه، لأن ذلـك يعتبر نوع من المجاملة، وعلينا أن نتجنب الحديث في السياسة والدين.

8. إن لملابس موظفي الاستقبال، وهم يؤدون عملهم أهمية كبيرة، وقد بينـا سـابقاً أن الأناقـة والمظهر الجميل ترمز إلى الثقـة بـالنفس والفخـر بالعمـل، كـذلك الأمـر بالنسـبة للأحذيـة ولليدين وللشعر (المظهر العام للموظفة).

وعليه فإن هذا القسم يعبر عنه بأنه واجهة الفندق أو المكان الذي يتم فيـه لقـاء العـاملين بالفنـدق مع العملاء والنزلاء، وكلما كـان المكـان المخصـص للاسـتقبال مـنظماً وبـه كـل التيسـيرات والخـدمات الملائمة، كلما شجع ذلك على حصـول الفنـدق عـلى ثقـة وتقـدير العمـلاء، وتجـدد رغبـتهم في زيـارة الفندق، وفي الاستقبال يتوافر فروع عديدة منها تسجيل النزلاء والصـالونات، وأركـان البيـع، والسـوق

الحرة ومحلات السلع الخاصة ومكاتب البنوك والبريد وحجز السفر، وتأجير السيارات وغير ذلك.

وكثير من الفنادق الكبيرة تركز في هذا القسم وتعطيه العناية الكافية، حتى تكسب السمعة الجيدة.

قسم الاستعلامات

إن وظيفة وعمل مكتب الاستعلامات بصفة عامة، هو تأدية الخدمات المختلفة المتعلقة بإقامة النزيل من وقت وصوله الفندق، وأحياناً قبل ذلك إلى وقت مغادرته له، وقد تمتد إلى ما بعد ذلك، فهو بلا شك من الأقسام الحيوية العامة بالنسبة للفندق، إذ تبعاً لدرجة الفندق تزداد أهمية هذا القسم، ومن اهم مهام قسم الاستعلامات، هو تزويد النزلاء بالمعلومات اللازمة عن ملاهي المدينة والأسعار فيها، والمتاحف والأماكن الأثرية والمعالم الرئيسية للمدينة والتعريف بالمناطق السياحية والمسافات، وكذلك التعريف بالفندق والخدمات التي يمكن أن يقدمها للنزلاء (الضيوف)، ويتولى كذلك تنظيم عملية إيقاظ وإفطار النزلاء المبكرين، وحفظ الرسائل ونسخ الفاكس والتلكس في مكان المفاتيح.

إذاً فإن هذا القسم يقوم بتقديم كل الخدمات الممكنة ما عدا التسجيل والمغادرة والإجراءات المالية، وتزداد أهمية هذا المكتب تبعاً لدرجة وحجم ونوع الخدمات التي يقدمها.

كما انه يمكن أن نرتب أهم الأعمال التي يقوم بها مكتب الاستعلامات فيما يلي:

1. تقديم معلومات إلى الضيوف عن خدمات الفندق، أو أماكن الجذب السياحي أو عن السفرات السياحية القصيرة، وكذلك عن عادات وتقاليد البلد وأوقات عمل الدوائر الرسمية بالبلد... الخ.
2. الإشراف على توزيع واستلام مفاتيح الغرف.
3. يعتبر مكتب الاستعلامات بمثابة ألف باء الفندق، حيث له كافة المعلومات عن الأقسام الفندقية، وعن الضيوف.
4. الإشراف على البريد وتوزيع واستلام الرسائل.
5. مسك سجلات الضيوف المقيمين لفترات طويلة.
6. يكون المسؤول عن لوحة المناداة للضيوف في حالة تواجدهم في داخل مبنى الفندق، وليس في غرفهم.
7. في بعض الحالات يقوم القسم بعملية إيقاظ الضيوف الذي يودون إيقاظهم مبكراً أو في ساعات معينة من اليوم .
8. استلام ومتابعة شكاوى الضيوف.
9. الإشراف على صناديق الأمانات الخاصة بضيوف الفندق، إذ توجد في أغلب الفنادق صناديق حديدية خاصة بعدد الغرف في الفندق لغرض إيداع أموال ومجوهرات الضيوف، وكذلك الحاجات الثمينة للضيوف وتكون هذه الصناديق مجانية، وفي كثير من الفنادق يتم دمج مكتب الاستقبال مع مكتب الاستعلامات في مكتب واحد.

رئيس مكتب الاستعلامات والبريد

يتـولى إدارة مكتـب الاسـتعلامات، وهـو مـن الأشـخاص الـذين يجـب أن تتـوفر فـيهم صـفات واشتراطات خاصة، وهذه الاشتراطات هي:

- أن يكون حسن المظهر والملبس، سريع الملاحظة، حاضر البديهة، باسـم الوجـه، واسـع الصـدر، ملماً بقواعد المجاملة والملاطفة.

- أن يكون ذو ثقافة خاصة، وأن يجيد اللغـات العربيـة والإنجليزيـة والفرنسـية، كتابـة وقـراءة ويفضل حملة المؤهلات العالية.

- أن يكون ملماً بقدر كبير مـن المعلومـات العامـة الإداريـة والفنيـة والشخصـية، ومـا إلى ذلـك فيعرف جميع أسماء المتاحف ومواقعها ومواعيد القطارات والطائرات والبواخر... الخ.

واجبات رئيس قسم الاستعلامات

1. مسؤول عن رصد مصاريف المكتب، والمصاريف النثرية الخاصة بالفندق.

2. يقوم رئيس الاستعلامات بإدارة القسم، مـن حيـث تنظـيم المواعيـد والعطـلات الأسـبوعية والسنوية والأعياد؛ لأن عمل المكتب متصل طوال الأربعة والعشرين ساعة.

3. إدارة القسم في الإشراف على الأقسام المتصلة به والتابعة له.

4. يقوم رئيس الاستعلامات بكافة الأعمال التي يقوم بها موظفي المكتب وسنذكرها عند الكلام عن واجبات كل منهم.

واجبات موظف الاستعلامات والبريد

1) يتسلم النزلاء مفاتيح غرفهم عند مغادرتهم الفندق ويردها إليهم عند عودتهم، ولا يسلمها لسواهم خلال إقامتهم أبداً.

2) عمل كشف يومي للنزلاء الراغبين في مطالعة الصحف اليومية والمجلات الأسبوعية.

3) تنظيم عمل للخروج يومياً لتسجيل الجوازات، وتسليم كشوفات الشرطة والضرائب ووسائل الإدارة العامة ورسائل النزلاء في المدينة.

4) يقوم موظف الاستعلامات بتسليم وتصدير البريد اليومي، ورصد حسابات المكتب، وعمل الفواتير اليومية الخاصة بالمكتب للنزلاء.

5) قيد النزلاء وإخراج أسماء المسافرين من الكشوفات المعدة لذلك.

6) يتلقى الأوامر من النزلاء بكل ما يتعلق بإقامتهم وزيارتهم للبلاد وسفرهم وتنفيذها.

7) يقوم بكافة الخدمات الشخصية التي يحتاج إليها النزيل من السوق، كشراء ملابس أو أدوية أو زهور... الخ.

8) الإشراف على المدخل العمومي والمصاعد.

البدالة والتلكس والفاكس

يعتبر مكتب البدالة والتلكس والفاكس من الأقسام المنتجة في الفندق، لأنها تحقق إيراد إلى الفندق، ولهذا يجب توفير معدات وأجهزة لتأمين توفير هذه الخدمات والأرباح التي تحققها الفنادق من هذا المكتب هي عن طريق:

1) المكالمات الهاتفية الوطنية والعالمية للنزلاء.

2) استعمال جهاز التلكس من قبل النزلاء (الضيوف) لإرسال رسالة معينة.

3) استعمال جهاز الفاكس من قبل الضيوف.

المراسلين أو حاملي الحقائب

حيث يجب ان يكون موظفي هذا المكتب على أهب الاستعداد، وفي حالة تغطية دائمة لتقـديم المساعدة والخدمة إلى ضيوف الفندق، وتكون واجباتهم كما يلي:

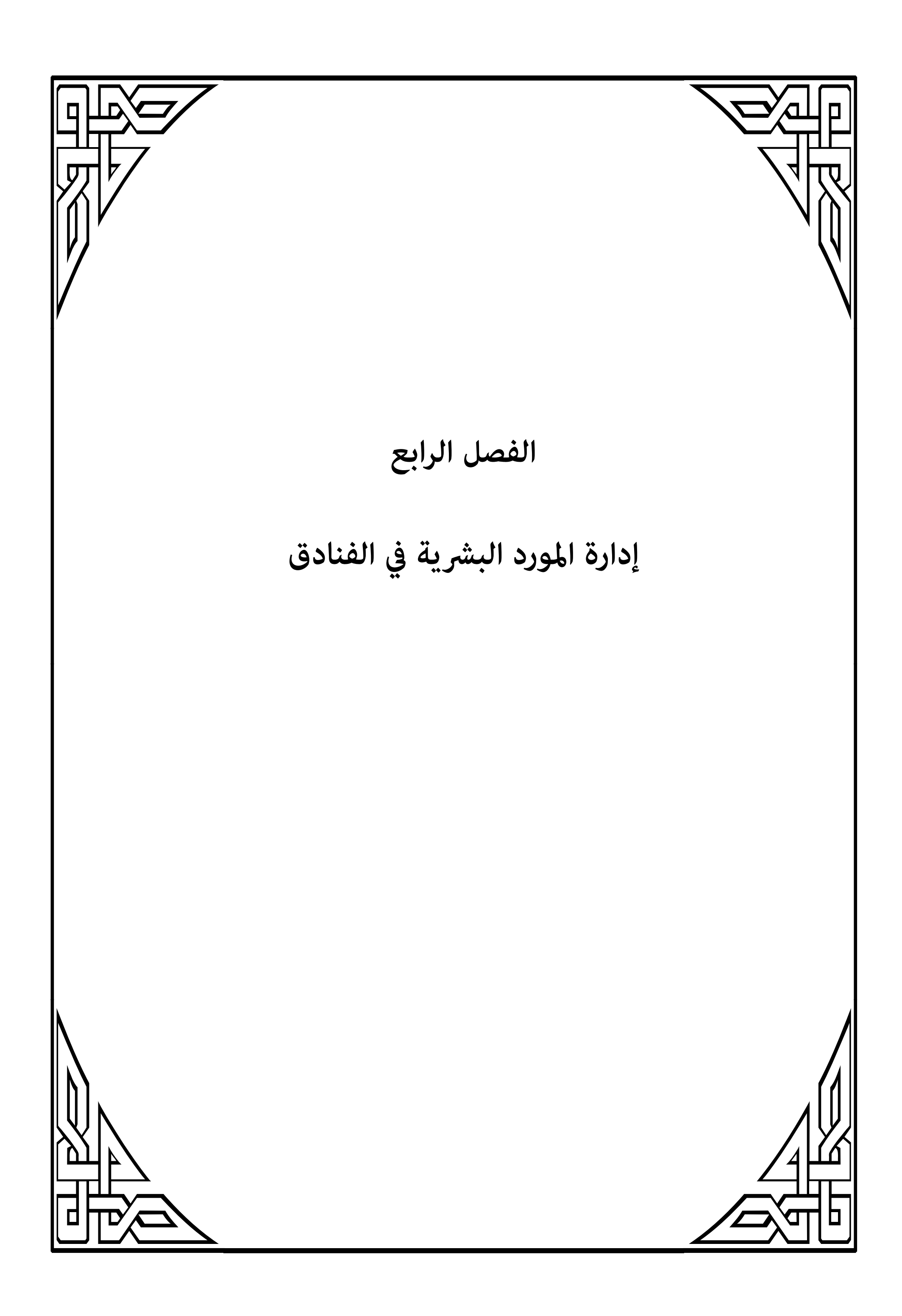
1) فتح الباب الرئيسي للفندق في حالة دخول الضيوف.

2) حمل الحقائب للضيوف عند دخولهم الفندق وتوصيلها إلى الاستقبال، ثم من الاستقبال إلى غرف الضيوف.

3) إيقاف سيارات الأجرة للضيوف.

4) تشغيل المصاعد.

5) أي خدمات شخصية أخرى إلى الضيوف.



الفصل الرابع

إدارة الموارد البشرية في الفنادق

الفصل الرابع

إدارة المورد البشرية في الفنادق

مفهوم إدارة المورد البشرية في الفنادق

هي عبارة عن مجموعة فعاليات إدارية مفضية إلى توفير وتكوين وتنمية وصيانة الموارد البشرية الفندقية، كما تهدف إلى التعريف بمفهوم إدارة الموارد البشرية في مجال الفندقة والسياحة، وكيفية اختيار الموظفين وتوصيف الوظائف الفندقية، وتقييمها والأجور والحوافز والتدريب وتقييم الأداء.

تخطيط الموارد البشرية في الفنادق

ان هذا التخطيط يهدف إلى إعداد المقدم لما يجب عمله زمانه ومكانه وأدوات التنفيذ والأفراد القائمين على أمر التنفيذ، وعملية التخطيط في ادارة الموارد البشرية في الفنادق تمر بما يلي:

1) تحديد الأهداف التنظيمية التي تسعى المنظمة الفندقية إلى تحقيقها.

2) تحديد الطلب من الموارد البشرية بالاحتياجات من العمالة، التي تعمل على تحقيق الأهداف.

3) تحديد العرض من الموارد البشرية، سواء كانت في داخلها أم خارجها واتجاهه وسلوكه خلال الفترة المقبلة.

4) تطابق الطلب مع العرض من الموارد البشرية الفندقية، والتي تحدد الفائض أو العجز في العمالة.

أهداف الموارد البشرية في الفندق

1) استمرارية الأداء في المنظمة الفندقية، بكفاءة وفعالية من خلال المورد البشري المناسب.

2) تحقيق الأهداف الفرعية في ادارة الموارد البشرية الفندقية من خلال:

- ❖ التوافيق بين الأفراد والوظائف الفندقية.
- ❖ تحقيق إشباعات مناسبة للأفراد.
- ❖ توفير المعارف.
- ❖ تحديد المسار الوظيفي للأفراد.

وظائف إدارة الموارد البشرية الفندقية

1) تخطيط الموارد البشرية من خلال التعرف على احتياجات المنظمة الفندقية من المواد البشرية.

2) اختيار وتعين الموظفين من خلال استخدام أساليب تساعد على انتخاب الموارد البشرية المطلوبة.

3) تصميم أنظمة الحوافز يحدد من خلاله هيكل المكافآت التي يتحصل عليها أصحاب الأداء الفندقي المميز.

4) التدريب لمطابقة الأداء الحالي والأداء المطلوب من خلال فعاليات التدريب.

5) تصميم هيكل أجور تحقق القيمة المطلوبة لكل وظيفة، وتحديد هيكل أجور.

6) التعرف على مستوى أداء العاملين في المنظمة الفندقية.

7) تحليل الوظائف من خلال التعرف مكونات الوظائف، ومن ثم تصميم الوظائف بطريقة شاملة.

8) معاشات وتأمينات وخدمات إسكانية وصحية لكل من ينتمي للمنظمة.

مهام إدارة الموارد البشرية الفندقية

1) الاستقطاب.

2) الاختيار.

3) التعيين.

أولاً: الاستقطاب Recruitment:

هي المرحلة الأولى من مراحل النشاط التوظيفي، وهنا يتم البحث عن عاملين للعمل في الفندق، ويجب على إدارة الموارد البشرية الفندقية التركيز على ما يلي:

(أ) معرفة الوظائف الإدارية التي سوف تكون شاغرة في أي وقت.

(ب) إعداد وصف وظيفي دقيق لهذا الوظائف لتحديد المهارات المطلوبة لإشغالها.

(ج) معرفة الوظائف الشاغرة في الفندق.

(د) معرفة القيود التي تحدد عملية الاستقطاب.

(ه) التوكيد لإدارة الموارد البشرية على المعارف والمهارات المطلوبة، لسد هذه الشواغر ضمن الخطة الخاصة بعملية التوظيف.

ثانياً: الاختيار والتعيينSelection and Placement:

يقصد بها تلك النشاطات التي من خلالها تتمكن المنظمة الفندقية من انتقاء أفضل الموارد البشرية المرشحة للوظائف التي توفرت فيهم كل مقومات الوظائف، أي وضع الشخص المناسب في لاالمكان المناسب.

محاور الاختيار والتعيين

يوجد محور الاختيار الذي يعبر عن الأسس التي تستخدم للمقارنة أو المفاضلة، والتي تتمثل في الخصائص التي يجب أن تتوافر في المرشحين، وتشمل مقاييس الاختيار لتقدير ما في الموارد البشرية من إمكانات تنسيق مع المعايير سابقة التحديد، بالاضافة الى التنمية البشرية، حيث تحتاج المنظمة الفندقية إلى أفراد مؤهلة للأداء، لذلك فهي تعمل على إعدادهم وتهيئتهم وتجهيزهم عند استلامك للوظائف.

الإجراءات الواجبة مراعاتها في الاختيار

من اهم الإجراءات الواجبة مراعاتها في الاختيار، ما يلي:

1) الاختيار النظري والعملي.

2) مقابلة أولية للتحديد للشخص الذي يحق له الدخول في المنافسة.

3) الفحص القابلية الذهنية والفكرية والطبي.

4) التأكيد من صحة الوثائق والشهادات والمعلومات المقدمة.

5) مراجعة دقيقة لاستكمال طلبات العمل.

كما يمر التعيين من خلال عمال غير جيدين وأعمال غير جيدة، ويجب تطبيق المقولة (وضع الشخص المناسب في المكان المناسب)، حيث أن معرفة التحليل المباشر للعمل، ثم من خلاله يتم البحث عن السبل الكفيلة بجمع المعلومات الخاصة بالعاملين، ويمكن وصف العمل كما يلي:

(1) تنظيم علاقات العمل.

(2) العمل الواجب إنجازه.

(3) معلومات ضرورية أخرى تتعلق بالعمل.

(4) شروط العمل.

(5) المستلزمات والمعدات الواجب توفيرها.

التدريب في الفندق

مفهوم التدريب في الفندق

هي زيادة وتطوير المعارف، أي ما يحيط الفرد علـماً بالأصـول والمبـادئ التـي تحكـم عملـه، في الفندق.

أهداف التدريب في الفندق

1) تعديل سلوك المتدربين وتطوير اساليب الأداء التي يقومون بها فعلاً، وذلك مـن أجـل اتاحة الفرص لمزيد من التحسين والتطوير في العمل ولضمان أداء العمل بفاعلية.

2) اكتساب الأفراد المعارف الوظيفية، وصقل المهارات والقدرات، حتى يمكنهم من انجـاز ما يسند اليهم من أعمال على اكمل وجه.

3) توفير احتياجات الفندق من القوى العاملة المدربة.

4) رفع الكفاءة الانتاجية للفرد، وذلك عن طريق تزويده بمـا يسـتخدم اتجاهـات وطـرق عمل ذات صلة وثيقة بنوع العمل الذي يقوم به، وذلـك بقصـد تمكينـه مـن ملاحقـة التطور المستمر في مجال العمل.

5) المساهمة في معالجة اسباب الانقطاع عن العمل والتغيب، وقد يرجـع ذلـك إلى عـدم رضـا أو اقتناع بعض العاملين عن أعمالهم أو الظروف التي يعملون فيها، وقد يرجع عدم الرضا وعدم الاقتناع إلى عدم اتقانهم الأسلوب الواجـب اتباعـه في انجـاز العمـل أو إلى أنهـم قـد التحقـوا

بأعمال لاتتفق مع استعدادهم، ولذلك فإن برامج التدريب يمكن أن تصنع الحلول المناسبة لها.

6) تخفيف العبء على المشرفين والرؤساء، اذ أن تدريب العامل والاطمئنان إلى مهارته يخفف عن الرئيس عملية متابعة اعماله باستمرار.

7) المساهمة في حل مشاكل العمل.

8) احترام قوانين ولوائح العمل وأنظمه وتكوين علاقات طيبة بالفندق.

9) زيادة تقدير الموظف لعمله والاهتمام به، فهذا التقدير ينشأ عادة من أتقان الانسان لعمله.

10) مساعدة كل موظف على فهم وادراك العلاقة بين عمله، وعمل الآخرين وبين هدف الفندق.

11) الحد من الأخطاء والفاقد، وزيادة الاستفادة من مجهودات الأفراد، مما يؤدي إلى التوفير في الوقت والجهد والمال.

12) الاستفادة من القوى العاملة والادوات والأجهزة والآلات المستعملة إلى اقصى حد ممكن لزيادة الانتاج.

13) الاخلال من تدمر وشكاوى الأفراد بعد أن دربوا تدريباً صحيحاً في مجال أعمالهم.

14) يقلل من عدد وظائف الاشراف اللازمة، وبالتالي من تكلفة هذه الوظائف.

أنواع التدريب

يوجد هناك أنواع مختلفة مـن التـدريب، حيـث يكـون التـدريب للتأهيـل للعمـل عنـد بدايـة التعيين، ويهدف ذلك التدريب للموظف إلى تكوين علاقات طيبة بينـه، وبـين زملائـه في مجـال العمل، وتعريفه بأهم معالم الوظيفة التي يقوم بها، ويتضمن هذا البرنامج الوظيفي معلومـات عن قوانين التوظيف واللوائح المتعلقة بها، ونظام الاتصال في العمل، وغير ذلك مـن المعلومـات التي تجعله محيطاً بموقفه في العمل بدلاً مـن أن يشـعر الموظـف الجديـد بحالـة مـن الضـياع النفسي الذي يشعر به عـادة اذا لم يوجـه لمثـل هـذه الـبرامج، كـذلك يهـدف الـبرامج إلى المـام الموظف الجديد بواجباته وتعليمات وخصائص الوظيفة التي سوف يمارسها في الفندق.

وقد يكون التدريب للتنمية في نفس الوظيفة بالفندق، وقـد تكـون أيضـاً تـدريباً للتخصـص في مجال العمل، وقد يكون التدريب بمناسبة تغيـير ظـروف العمـل بالفنـدق، فمـثلاً عنـد الترقيـة لشغل منصب أعلى ذي مسؤوليات اكبر تتطلب اعـداداً لتحمـل المسـؤوليات المتزايـده، أو عنـد النقل الى وظيفة جديدة فإن التدريب يعتبر لازماً للتأهيل للقيام باعباء من نوع جديد، أو عنـد استخدام اساليب ونظم عمل جديده، فعندما تتغير ظروف العمل، كأن يدخل عليها اساليب أو نظم مستحدثه فإن التدريب يعتبر لازماً للإعداد لتحمل المسـؤوليات الناتجـة عـن الصـعوبة أو العقيد أو التطور، أما بالتدريب الداخلي أي يتم التـدريب داخـل مكـان العمـل أو بالتـدريب الخارجي أي يتم خارج مكان العمل بمراكز التدريب المختلفة.

كذلك هناك التدريب التحويلي، وهو ذلك النوع من التدريب الذي يتم في المجالات التخصصية الزائدة عن الحاجة لتحويل أصحابها إلى تخصصات تحتاج اليهم في جهة العمل أو جهات أخرى، ويستخدم التدريب التحويلي في الفندق عند إستخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال العمل يجب وضعه، وعلى ذلك نستخلص أن أنواع التدريب تشمل:

1 – التدريب قبل الالتحاق بالعمل.

2 – التدريب اثناء العمل.

3 – تدريب داخل المنظمة.

4 – تدريب خارج المنظمة.

الأسباب الرئيسية التي تؤدي الى تدريب الأفراد في القطاع الفندقي

إن الأسباب الرئيسية التي تجعل المؤسسة الفندقية، تنتهج مبدأ تدريب الأفراد خلال زمن خدمتهم في الوظيفة يعود الى ما يلي بشكل عام:

1) لأن التدريب يعتبر من الوسائل الفعالة التي تساعد العاملين في المؤسسة الفندقية على مواكبة التغيرات في بيئة العمل الخارجية والداخلية للمنظمة الفندقية، وبالتالي تمكين المنظمة من خوض غمار المنافسة مع المنظمات الأخرى وفي أشد الظروف المحيطة بالعمل.

2) لأن التدريب يوفر للعاملين الأمكانية على التطوير والتجديد، وزيادة الكفـاءة إضـافة ألى إبراز المواهب والطاقات الخلاقة التي تعتـبر خـير معـين لكفـاءة الأنتـاج وظهـوره بشكل تنافسي، كما أنـه يـوفر للعـاملين سـبل مواكبـة التطـور التقنـي والأداري الـذي تنتهجه المنظمات الحديثة وتطوير، وبالتالي حصولهم على المعرفة والثقافة الشخصـية والمهنية والأجتماعية التي تساعدهم على أن يؤدي أعمالهم بكل أمانة ومهنية.

3) التـدريب يعمـل عـلى تمكـين المؤسسـات الفندقيـة مـن مسـايرة ومواكبـة التطـور والتحديث في وسائل الأنتاج، مثل تطوير الأجهزة الأنتاجيـة وتحـديثها بتقـدم الـزمن، مما يساعد على التوسع بالأنتـاج وتحسـين نوعيتـه، إضـافة الى الـتمكن مـن الأنتشـار والتميز في التسويق.

تحديد الاحتياجات التدريبية في الفندق

إن تحديد الاحتياجات التدريبية هي الخطوة الاساسية التي تسبق أي عمل تـدريبي، ويتطلـب تحديد الاحتياجات التدريبية الإجابة عن سؤالين هما:

- ❖ من هم الأفراد المطلوب تدريبهم؟
- ❖ ما هو نوع التدريب المطلوب لهم وما مستواه؟

وعليه فإذا تم تحديد الأفراد المحتـاجين للتـدريب أصـبح مـن السـهل تحديـد نـوع التدريب المطلوب لهم، أمـا نـوع التـدريب المطلـوب، فهـو تزويـد الفـرد بالمعـارف الجديدة أو تجديد المعارف القيمة الموجودة أصلاً لديه أو معرفة طـرق جديـدة أو

خبرات مطلوب تزويد العاملين بها، ليتمكنوا من التغلب على مشـاكل العمـل المتجـددة بصـفة مستمرة أو تزويدهم عن طريق التطبيق العملي بوسائل رفع معدلات الأداء في مجال معـين، أو إحداث تغيير في السلوك والاتجاهات الخاصـة بالعـاملين، ولـذلك فـالبرامج التدريبيـة يجـب أن تصمم لتحقيق عنصر أو أكثر من هذه العناصر.

مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية

إن مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية عديدة، وكلها تساعد على التعرف على احتياجـات الفرد التدريبية ويمكن الاعتماد على مصدر واحـد منهـا أو أكـثر للتعـرف عليهـا وكلـما تعـددت المصادر كلما ساعدت على تحديد الاحتياجات بدقـة أكـبر، وفـيما يـلي عـرض لـبعض مـن هـذه المصادر:

توصيف الوظائف والأعمال ومقارنتها بمؤهلات وخبرات شاغليها:

انه من الأهمية بمكان لمعرفة الحاجة إلى التدريب، فينبغي إذا أردنا التعرف على هـذه الحاجـة أن نبدأ بتصنيف الوظائف، وأن نضع لكل صنف منها المـؤهلات والخـبرات اللازمـة لأدائـه عـلى الوجه الصحيح، وبعد ذلك يمكن أن يتجه التدريب نحو القيام بما يلي:

أ- تدريب جميع العاملين بالفندق للإلمام بأهـدافها، حتـى يمكـن ان يـتم العمـل في العمل في صورة تعاونية.

ب- تدريب ذوي المؤهلات الأقل بقصد الوصول بهم إلى مستوى المؤهلات اللازم توافرها.

ت- تدريب ذوي المؤهلات اللازمة للوظائف التي يشغلونها، بقصد اكسابهم الخبرة العملية اللازمة لحسن أداء العمل.

معدلات الأداء:

ان معدل الأداء هو مصدر يقاس به مدى قيام الفرد بعمله، وهو يحدد كمية الإنتاج المفروض أن يؤديها شاغل الوظيفة في زمن محدد، وهو وسيلة فعالة لإيجاد علاقة تربط بين الإنتاج والوقت اللازم لإنتاج كم معين من الوحدات ذات المواصفات الخاصة.

وهناك علاقة قوية بين معدلات الأداء والاحتياجات التدريبية، تتلخص في الآتي:

أ- أن انخفاض معدل الأداء مؤشراً يدل على حاجة العامل إلى التدريب على أساليب جديدة في الإنتاج تؤدي إلى رفع كفاءته.

ب- أن معدلات الأداء تساعد على تقسيم الأفراد إلى مجموعات متقاربة من ناحية تنظيم التدريب المطلوب لكل مجموعة على حده.

ج- معدلات الأداء تساعد في وضع البرامج التدريبية اللازمة، للوصول بالأفراد إلى المستوى المطلوب للعمل.

د-   إن معدلات الأداء تعتبر مقياساً يمكن أن تقاس به كفاءة وإنتاجية العامل، مما يساعد على كتابة التقارير المختلفة عنه والتي تحدد طرق تنميته فنياً وإدارياً.

وهناك أنواع من معدلات الأداء منها، معدلات كمية، وتتناول عدد وحدات العمل اللازم إنجازها في فترة زمنية محددة، ومعدلات نوعية، وتعبر عن مستوى الجودة اللازمة لأداء عمل معين، معبراً عنه بنسبة الخطأ الذي يحدث في الأداء، ومعدلات زمنية، وتتناول الوقت اللازم لإنجاز عمل معين.

وينبغي مراعاة المبادئ الآتية عند وضع معدلات الأداء:

1) أن توضع معدلات الأداء للواجبات الدائمة للوظيفة.

2) أن تكون معدلات الأداء موضوعية عند المستوى الذي يكون مقبولاً لدى القائمين بالعمل، كما يجب أن يتمكن الفرد العادي من الوصول إلى هذا المستوى من معدلات الأداء بدون عناء أو إرهاق.

3) أن تكون المعدلات مرنة، بحيث تتناسب مع ظروف وطبيعة العمل.

وتساهم برامج التدريب في رفع مستوى أداء الأفراد، وبالتالي الوصول إلى معدلات الأداء المطلوبة منهم.

تقارير الكفاءة:

تعتبر تقارير الكفاءة مصدراً من مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية، فتقارير الكفاءة خلاصة رأس الرئيس في مرؤسيه خلال فترة زمنية محددة، وهي تبين مواضع القوة والضعف في أعمالهم.

وهناك علاقة بين تقارير الكفاءة والاحتياجات التدريبية، تتلخص فيما يلي:

أ. تبين نوع التدريب الإضافي المطلوب لرفع مستوى الأداء.

ب. توضح التقارير فئات العاملين المطلوب ترقيتهم لوظائف أعلى ونوع التدريب اللازم لهم قبل شغلهم للوظائف الجديدة.

ج. تعتبر التقارير وسيلة لتطوير الاحتياجات التدريبية السنوية للفندق أو المنظمة، لأنها تظهر النقص في خبرات وسلوك واتجاهات فعلية أثناء ممارسة أعمالهم.

د. تبين التقارير مدى الحاجة إلى تدريب العاملين الجدد أثناء العمل ومدى استعدادهم لشغل وظائف أكبر.

ه. تبين التقارير مدى الحاجة إلى تجديد معلومات وخبرات بعض العاملين الذين أمضوا مدداً كبيرة، ولم يحصلوا خلالها على التدريب المطلوب.

و. تظهر التقارير مدى الحاجة إلى تنمية وسائل النهوض بالنواحي السلوكية، والتعاون المتبادل بين الأفراد والأقسام المختلفة.

ز. وينبغي أن يعمل مسؤول التدريب في تعاون وثيق مع العاملين في شؤون الأفراد حتى يتمكنوا من الإطلاع على تقارير الكفاءة السنوية،

وتحديد أسماء العاملين المطلوب تدريبهم ونوع التدريب المطلوب، كما يمكن أن تعين مسؤول التدريب، كعضو في لجنتي شؤون العاملين والإنتاج.

أداء الرؤساء في رفع كفاءة العاملين بوحداتهم:

تعتبر آراء الرؤساء بالنسبة لرفع كفاءة العمل، من أهم مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية بسبب أن الرؤساء يمكنهم تحديد المشاكل القائمة لديهم، والتي يمكن علاجها عن طريق التدريب. فالرئيس المباشر عادة ملم بعمل مرؤوسيه ودرجة إتقان كل منهم لعمله، وما ينبغي أن يكون عليه مستوى أداء العمل، وبالتالي يمكنه بسهولة تحديد نقط الضعف في المرؤوسين ونوع التدريب المطلوب لهم.

آراء العاملين أنفسهم في مدى كفاءتهم في العمل:

حيث يعتبر العامل نفسه هو أقدر فرد على تحديد التدريب اللازم له، لتأدية عمله على الوجه الأكمل، ويمكن معرفة ذلك بسهولة عن طريق الاجتماعات التي يعقدها مسؤول التدريب مع العاملين أنفسهم، للتعرف على نواحي الضعف في الأداء، والتي يمكن علاجها بالتدريب وتساهم استمارات الاستقصاء التي ترسل للعاملين في التعرف على نوع البرامج التي يحتاجون إليها لرفع الأداء.

تقارير التفتيش وأجهزة الرقابة:

يعتبر من الوسائل التي يمكن الاعتماد عليها في تحديد الاحتياجات التدريبية بشرط أن تكون تحليلية بمعنى أن تتناول العمل في جملته وتفصيله، وأن تتناول مستوى الأداء جملة، وتفصيلاً أيضاً، والواقع أن جهاز التفتيش مسؤول إلى درجة كبيرة عن تحديد حاجات التدريب ونوع التدريب.

تغيير نظام العمل وظروفه:

يتلخص نظام العمل في المنظمة في أحد الاحتمالات الآتية أو بعضها:

أ. إعادة تنظيم المنظمة ككل أو جزء منها.

ب. استخدام أساليب جديدة في العمل أو إجراء تعديلات في نظم العمل أو كطرق الأداء.

ج. صدور قوانين أو لوائح جديدة تؤثر على أعمال العاملين.

وهناك مصادر أخرى للتعرف على الاحتياجات التدريبية، ومنها الملاحظة أثناء تأدية العمل – الحوادث (نتيجة منطقية لضعف الأداء) الاستبيانات والمقابلات والاختبارات وتحليل المشاكل ودراسة التقارير والسجلات.

أساليب التدريب الفعال

أولاً: أساليب العرض:

من الأساليب الشائعة في كل الدورات التدريبية، والتي يتم من خلالها نقل المعارف والمعلومات للمتدربين، تقديم أهداف الدورة وبرنامجها هو أحد الأمثلة العامة لذلك، تدريس كيفية اختيار العينات البحثية هو نمط آخر، أساليب العرض هي موعظة في معظم أجزائها وهي وسيلة اتصال في اتجاه واحد بين المدرب والمتدرب.

وهي اقتصادية من حيث المساحة والوقت باعتبار قدرتها على تقديم قدر كبير من المحتوى المعرفي إلى عدد كبير من الحضور في فترة زمنية قصيرة، وعيوب أساليب العرض، يتمثل في طبيعة أسلوبها السلبي ومحدودية نجاحها في جذب انتباه المتدربين واستمرار تركيزهم لتحقيق معدل مرضي من التذكر والاسترجاع:

1. المحاضرة:

تعد المحاضرة أحد أكثر الأساليب شيوعاً في عرض المعلومات في المجموعات الكبيرة، ان الاتصال غالباً يكون في اتجاه واحد، عند تقديم المحاضرة ينصت الحضور، ويسجلون النقاط، وعادة ما يتم طرح الأسئلة بعد نهاية المحاضرة، أن المحاضرة تمكّن من عرض قدر كبير من المعلومات في فترات قصيرة من الوقت،

وهنا يوضح ملاءمة المحاضرة للأوضاع التي يكون فيها الوقت محدوداً، ويمكن زيادة وتحسين فعالية المحاضرة من خلال استخدام المعينات البصرية المناسبة من أدبيات تساعد المتلقي في تكوين صورة ذهنية حول الموضوع المقدم وتجعله أكثر تركيزاً.

مميزات المحاضرة

هنالك مجموعة من مميزات المحاضرة كما يلي:

1. تختصر الكثير من الوقت.
2. يمكن تعديلها لتناسب احتياج المتدربين.
3. لا تحتاج إلى الكثير من المعدات.
4. تناسب مختلف أحجام المجموعات.

محددات المحاضرة

من اهم محددات المحاضرة ما يلي:

1. معدل التذكُّر والاستعادة يكون منخفضاً.
2. الاتصال في اتجاه واحد يقلل من التغذية الراجعة والمداخلات.
3. الانتباه يقل كلما طالت المحاضرة.
4. غير مناسبة للتدريب على المهارات.

2. العرض الإيضاحي:

وهو أسلوب يتم استخدامه لتقديم طريقة أو مهارة معينة تحت ظروف حقيقية مماثلة للواقع، والعرض الإيضاحي شأنه شأن المحاضرة، يهدف إلى تزويد المتدربين بمعارف ومهارات معينة، لكن في حالة العرض الإيضاحي فإن المتدربين تتاح لهم الفرصة لرؤية النتائج المباشرة للمهارة المحددة، ويمكن أن يكون حياً بأن يقوم المدرب بأداء المهمة المطلوبة أمام المتدربين أو يمكن أن يتم باستخدام معينات بصرية (شرائح مصورة- فيديو- فيلم... إلخ)، توضح كيفية القيام بالمهمة المعينة تحت ظروف محددة.

كما ان أحد أهم نقاط القوة في العرض الإيضاحي هي أنّه يوضح كيفية القيام بمهمة ما بشكل حقيقي، وهو بذلك يكون أكثر إقناعاً، إذ يرفع من درجة ثقة المتدرب في قدرات المدرب علاوة على إضفاء البعد التطبيقي العملي على التدريب، لذلك فهو يمتاز عن المحاضرة في التمكين من التطبيق وارتفاع معدل الاسترجاع والتذكر.

3 - أساليب المشاركة:

تؤمن أساليب التدريب بالمشاركة مشاركة المتدربين في عملية التعلم، وتمكنهم من التعبير عن وجهات نظرهم وتشجعهم على الاستفادة من خبراتهم في فعاليات التدريب، هذا بالإضافة إلى أنه بينما تقتصر أساليب العرض على مشاركة المتدرب بالسماع، كما هو في المحاضرة أو بالرؤية كما هو بالعرض

الإيضاحي، فإن أساليب المشاركة تؤدي إلى اشتراك المتدربين بشكل نشط في عملية التعليم.

والعيوب المحتملة لأساليب المشاركة في أنها تتطلب الكثير من الوقت وضعف إمكانية تحكم المدرب في عملية تنفيذ الأنشطة:

1. المناقشات:

هو أسلوب تدريبي، حيث يتم فيه طرح موضوع ما من قبل المدرب، وتتم مناقشته بشكل تشاركي مع المشاركين والوصول إلى استنتاجات ومقترحات تغني هذا الموضوع.

مميزات المناقشات:

- ❖ توفر تغذية راجعة فورية وتولد نوع من التعاون.
- ❖ يمكن أن تكون مفيدة في إكمال أو تلخيص أنشطة تدريبية أخرى.
- ❖ تُمَكِّن من تبادل الآراء والخبرات.
- ❖ تشجع المتدربين على تطوير مهارات الاتصال.
- ❖ تُمَكِّن من التوضيح والسؤال حول الافتراضات.

محددات المناقشات

- ❖ قد تستهلك الكثير من الوقت.

- ❖ لا بد من امتلاك المدرب مستوى عالٍ من المهارات في إدارة الوقت وتوجيه النقاش.
- ❖ قد يسيطر عليها بعض الذين يجيدون النقاش (الجدال).
- ❖ النجاح يعتمد على التفاعل بين أعضاء المجموعة.

2. لعب الأدوار:

هو أسلوب تدريبي يقوم المتدربون بأداء وضع افتراضي أو حقيقي أمام الحضور، ويتم إعطاء المتدربين الخلفية الضرورية وبعض الأفكار حول كيفية تنظيم أدوارهم، ولكن ليس هناك حواراً أو نصاً محدداً بل يتم توليد ذلك أثناء لعب الأدوار، بعد نهاية العرض يقوم المشاهدون والمشاركون معاً بمناقشة الأمر لموضوع لعب الأدوار، معظم الناس معتادين على فكرة لعب الأدوار من موقع سلبي (مشاهدة العروض على التلفزيون)، ومن ثم فإن مشاركتهم في لعب الأدوار خلال التدريب يستقرئ اهتماماتهم، ويحث مشاركتهم الوجدانية وكذلك يطور تلقائيتهم ومهاراتهم لحل المشكلات، وبوجه خاص يمكن استخدام لعب الأدوار في:

- ❖ تعزيز التعلم من خلال العمل وارتكاب الأخطاء.
- ❖ تطوير مهارات التفاوض.
- ❖ إظهار الجوانب الاجتماعية والسياسية للأوضاع.
- ❖ استكشاف العلاقات الإنسانية الضعيفة.
- ❖ تغيير وتطوير الاتجاهات.

مميزات لعب الأدوار

- ❖ يمكن أن يساعد في بناء مهارات الاتصال الشخصي وبناء الثقة بالنفس.
- ❖ يشجع على المشاركة.
- ❖ عرض الموضوعات بشكل درامي يساعد على ملء الفراغات في نظام التدريب التقليدي.
- ❖ يزيد من علاقة التدريب بالأوضاع المحددة.
- ❖ يبني التلقائية ومهارات حل المشكلات.
- ❖ مفيد في التعامل مع الاتجاهات والسلوك.
- ❖ التعلم من خلال العمل.

محددات لعب الأدوار

- ❖ النجاح يعتمد على قدرات الأفراد وديناميكية المجموعة.
- ❖ قد يؤذي الأشخاص الحسّاسين.
- ❖ ليس كل المشاركين حريصين وجادين في لعب الأدوار (خاصة في المواقع القيادية).
- ❖ قد يحتاج للكثير من الموارد.
- ❖ قد ينجرف المشاركون إلى اتجاهات أخرى بعيدة عن الهدف التدريبي.
- ❖ غير مناسب للمجموعات الكبيرة.

3- دراسة الحالة/ الحالة الدراسية:

تتضمن دراسة الحالة اختباراً تفصيلياً لوضع محدد، هذا الوضع قد يكون حقيقياً أو افتراضياً لكن بالضرورة أن يتم اختياره بعناية، ليتضح ويرتبط بشكل مباشر بالإطار العام للبرنامج التدريبي، في دراسة الحالة ينمي المتدربون مهاراتهم في التفكير والتحليل والاستنتاج حول المبادئ النظرية والتطبيقية، وتتمثل نقاط القوة في أسلوب دراسة الحالة في أنه يمزج بين المناهج العملية لحل المشكلات مع التحليل العميق لحالات محدودة، من خلال إدخال الواقعية إلى قاعة التدريب، فإنه من الأفضل استخدام دراسة الحالة كتكملة لأساليب التدريب الأخرى، بينما تكون المحاضرة أكثر فاعلية في توصيل المعلومات الأساسية لموضوع ما، فإن دراسة الحالة تكون الأفضل عند استخدامها لتطبيق تلك المعارف حول الموضوع.

مميزات دراسة الحالة

- تُمَكِّن من البناء التحليلي.
- نشاط يركز على المتدرب.
- تحسن مهارات حل المشكلات وتطبيق المفاهيم والأساليب.
- تُضفي لمسة من الواقعية على المناقشات النظرية.
- تُمَكِّن من التفاعل والتعلم الجماعي.

محددات دراسة الحالة

- ❖ خطورة التعامل معها كلعبة أو تمرين خاصةً عند اعتمادها على تصور افتراضي.
- ❖ إعداد حالات دراسية جديدة يحتاج إلى وقت.
- ❖ قد تستهلك الكثير من الوقت.
- ❖ صعوبات الاختيار مع المواد الجاهزة المتاحة.
- ❖ تحد من إمكانية التعميم.
- ❖ توقع أن تكون هناك إجابة صحيحة أو خطأ.

دوران العمل

يعرف دوران العمل بأنه عبارة عن التغيرات التي تحدث في قوة العمل الناتجة من خروج وانسحاب أو فصل العاملين، وتعيين عمال جدد بدلاً منهم خلال فترة زمنية معينة.

كما يُعرف بأنه النسبة بين عدد العاملين الذي تركوا العمل بالفترة سواء بإرادتهم أو رغماً عن إرادتهم إلى متوسط عدد العاملين خلال فترة زمنية معينة مع مراعاة حالات التوسع أو الانكماش التي يتعرض لها الفندق.

أسباب دوران العمل

يرجع ترك بعض العاملين لوظائفهم لسببين:

1) أسباب حتمية لا يمكن تجنبها، مثل حالات الوفاة وبلوغ سن المعاش والحوادث التي تؤدي إلى العجز الكلي عن العمل، وتغيير الفرد لمنطقة سكنه.

2) أسباب يمكن تجنبها من جنب الفندق، مثل طبيعة العمل الموسمية واستغناء الفندق عـن بعض العاملين، واستقالات الأفراد نظراً لنقص فرص الترقية، وعدم تقديم المزايا الاجتماعيـة والقصور في تقديمها، وزيادة الإجهاد في العمل لنقص برامج التدريب المناسبة وقلة الأجـور ونقص الرعاية الصحية، وعدم الاهتمام بها، كما ان طبيعة العمل وظروفه، ونوعه من أهم الأسباب التي قد تؤدي إلى بقاء واسـتمرار العـاملين فـترة طويلـة أو تـرك العـاملين العمـل بالفندق.

وينبغي على إدارة فندق أن تتحرى عـن أسـباب تـرك العـاملين لوظـائفهم، خاصـة التـي يمكـن تجنبها والعمل على علاجه لتحقيق الأهداف المنشودة.

مشاكل دوران العمل

يؤدي دوران العمل إلى العديد من المشاكل منها:

1) تحمل الكثير من التكاليف عند تعيـين الأفـراد الجـدد، بـدلاً مـن الأفـراد الـذين تركـوا العمل.

2) ارتفاع نسبة حوادث العمل وتكاليفه نتيجة ضعف خبرة الأفراد الجدد، وعدم إلمـامهم باستخدام الآلات وطبيعة الوقاية من الأخطار.

3) نقص الإنتاج وعدم تنفيذ خطة الإنتاج في الوقت المحدد لها.

4) تعطل بعض الآلات لفترة من الوقت مما يترتب عليها خسارة مادية.

5) ارتفاع نسبة الفاقد والتالف من المواد الخام والمعيب من الإنتاج لقلة خبرة الأفراد الجدد.

6) تحمل الفندق التزامات، والتي لم تكن في الحسبان، مثل مكافآت ترك الخدمة.

7) قد لا يتقبل أعضاء التنظيم غير الرسمي أو الاجتماعي للفرد الجديد.

قياس دوران العمل

يعتبر معدل دوران العمل من المؤشرات الهامة التي توضح مدى استقرار العمالة وحسن الإدارة، ويمكن قياسه بعدة طرق:

(1) معدل دوران العمل (الانفصال) = $\frac{\text{عدد العاملين الذين يتركون العمل}}{\text{متوسط عدد العاملين}} \times 100$

وحساب معدل دوران العمل بهذه الطريقة، لا يميز بين ترك الأفراد للعمل للأسباب المختلفة.

(2) معدل دوران العمل (الانضمام) = $\frac{\text{عدد حالات إحلال العاملين}}{\text{متوسط عدد العاملين}} \times 100$

ويقيس هذا المعدل دوران العمل من حيث عدد المنضمين، ليحلوا محل آحرين تركوا العمل.

معدل دوران العمل المنخفض لا يعكس دائماً رضا العاملين عن العمل:

حيث إن ارتفاع معدل دوران العمل يعكس عدم رضا العاملين عن العمل لكن انخفاض هذا المعدل لا يعكس دائماً رضا العاملين عن العمل فقد يتمسك الفرد بالوظيفة، ولا يتركها على الرغم من عدم رضاه، خوفاً من عدم حصوله على وظيفة أخرى بالإضافة إلى زيادة أعباء العاملين العائلية، وما تعطيه الوظيفة من مزايا مثل الأجور والحوافز المرتفعة والمزايا الاجتماعية... الخ، ويساعد على خفض معدل دوران العمل، ولكن لا يعكس عدم رضاهم وارتياحهم عن العمل، لذلك يبنغي استقصاء اتجاهات الأفراد.

الأجور والحوافز

سيتم مناقشة الموضوع بالتطرق إلى دوافع الأفراد ثم الأجور ثم الحوافز.

دوافع الأفراد

يمكن تعريف الدوافع بأنه حاجة غير مشبعة، وينبغ من داخل الفـرد، ويـؤثر في سـلوكه أي أنـه قوة محركة وموجهة للسلوك في أن واحد، أما الحافز فهو عبارة عن المثير الخارجي الـذي يحـرك الدافع ويعمل على إشباعه، ويتضح من التعريف السابق أن الدافع ينبغ مـن داخـل الفـرد أمـا الحافز فهو خارجي وتبرز أهمية الحوافز في قدرتها على إشباع الدوافع، فمثلاً الحاجات الأساسية للفرد، مثل الطعام والشراب والملبس... الخ، يمكـن إشـباعها بـالنقود التـي يحصـل عليهـا الفـرد نتيجة عمله.

نظريات الدوافع

توجد عدة نظريات في الدوافع، ومن بين هذه النظريات ما يلي:

أولاً: نظرية (X) ونظرية (Y).

ثانياً: نظرية (Z).

ثالثاً: نظرية الحاجات.

رابعاً: نظرية العوامل الدافعة والعوامل الوقائية.

خامساً: نظرية نضج الشخصية.

سادساً: نظرية التوقع.

وفيما يلي شرح لكل نظرية من هذه النظريات:

أولاً: نظرية (X) ونظرية (Y)

ان صاحب نظرية X ونظرية Y هو دولاجس مكربكور Douglas Mcgreger وتتضمن مجموعتان من الافتراضات عن الطبيعة البشرية للعاملين، وتؤثران على ممارسات الإدارة تجاه العاملين وهي: (X) (Y) كما يلي:

(1) نظرية (X):

تقوم تلك النظرية على مجموعة من الافتراضات التالية عن السلوك الإنساني:

(أ) الإنسان بطبيعته كسول، ولا يحب العمل.

(ب) ضرورة أحكام الرقابة على الأفراد وتوجيههم.

(ج) لا يرغب الإنسان في تحمل المسؤولية، ولديه طموح قليل.

(ء) إن تهديد الإنسان بالعقاب من الوسائل الأساسية الدافعة إلى العمل.

(هـ) يعمل الفرد لإشباع الحاجات الأساسية، والحاجة إلى الأمان فقط.

(2) نظرية (Y):

تقوم هذه النظرية على مجموعة أخرى من الافتراضات التي تفسر بعض مظاهر السلوك الإنساني، كما يلي:

(أ) يعمل الإنسان لإشباع الحاجات الأساسية والأمنية والانتماء والحاجة إلى التقدير والحاجة إلى تحقيق الذات.

(ب) يحب الإنسان العمل كحبه إلى اللعب والراحة.

(ج) لا يعمل الإنسان تحت الرقابة المباشرة فقط، لكنه يمكن أن يعمل أفضل في ظل الرقابة الذاتية.

(د) يسعى الإنسان إلى تحمل المسؤولية والمخاطرة.

(ه) يتمتع الإنسان بالقدرة على المبادأة والإبداع وينبغي مكافأته.

ويتضح من افتراضات نظرية (Y) أنها تخالف (X) والنظريتان لا تطبقان في الواقع العملي بالصيغة الحرفية السابقة، فالإدارة غالباً ما تسلك مزيجاً من هاتين النظريتين في نظرتها للعاملين.

ثانياً: نظرية (Z)

لقد ظهرت نظرية (Z) في مجال الطبيعة البشرية للعاملين وتعتبر أساس النجاح الهائل الذي حققته الإدارة اليابانية وتقوم هذه النظرية على الافتراضات التالية:

(أ) الثقة بين العاملين والمؤسسة.

(ب) تشغيل العاملين وفقاً لمواجهة وبما يتناسب مع احتياجات العمل.

(ج) تنظيم العمل، بحيث يسمح للفرد بالتعرف على كافة الأعمال بالمؤسسة عن طريق انتقال الأفراد من قسم لآخر من مجال معين إلى مجال آخر.

(د) الاهتمام الشامل بالبشر بأقصى ما يمكن.

(هـ) التركيز على فريق العمل لتحقيق الأهداف والاهتمام بالمشاركة في اتخاذ القرارات، بحيث تحظى القرارات بالموافقة الجماعية.

(و) الرقابة الخفية حيث توجد في فلسفة الإدارة وقيمها وأهدافها.

ثالثاً: نظرية الحاجات:

قام ابراهام ماسلو Abraham Maslow بترتيب الحاجات الإنسانية على شكل هرمي من أسفل إلى أعلى في اتجاه تصاعدي حسب أهميتها للإنسان، ويقول ماسلو أن إشباع الحاجات يتم طبقاً لوضعها على الهرم من أسفل إلى أعلى وأن

إشباع أحداها يظهر بعدها حاجة أخرى، وفيما يلي شرح لكل نوع من الحاجات:

(أ) **الحاجات الأساسية:**

تعد هذا الحاجات اساسية في الامور التي يعتمد عليها في وجوده، ولا يمكن الاستغناء عنها، ومن أمثلة تلك لحاجات الطعام والشراب والملبس والمسكن والنوم والراحة... الخ، وتحتل الحاجات الأساسية في نظرية الحاجات لماسلو موقع الإدارية بين سائر الحاجات الأخرى، وعجز الفرد في إشباع تلك الحاجات الأساسية تجعله لا يفكر في إشباع أي نوع آخر من الحاجات إلا بعد إشباع حاجاته الأساسية، فالفرد الذي يشعر بالجوع يسعى إلى الغذاء، ولا يفكر في إشباع أي حاجة أخرى إلا بعد أن يحصل على الغذاء، ويشبع الفندق احتياجات العاملين الأساسية عن طريق دفع الأجور والمكافآت العادلة.

(ب) **الحاجة إلى الأمان:**

حيث تظهر الحاجة إلى الأمان بعد إشباع الحاجات الأساسية، وتتضمن الحاجة إلى الأمان من المخاطر المادية والصحية والتدهور الاقتصادي والمخاطر غير المتوقعة، وتعمل الفنادق المختلفة على إشباع تلك الحاجة عن طريق التأمين على حياة العاملين ضد العجز أو الإصابة أو المرض أو الوفاة، كما تقوم الفنادق بتوفير المعدات اللازمة لتحقيق الأمن الصناعي للعاملين وحمايتهم من مخاطر المهنة.

(ج) **الحاجة إلى الانتماء:**

حيث يشعر الفرد بالإشباع عند انتمائه لأسرة أو جماعة من الأصدقاء أو زملاء الدراسة أو العمل، ويرغب في العلاقات الودية مع غيره من البشر بصيغة عامة، ويشعر الفرد بالسعادة في الفندق الذي يعمل به عندما ينتمي إلى جماعة يتكيف معها لأنها تشبع حاجاته الاجتماعية المختلفة.

(د) **الحاجة إلى التقدير:**

فتمثل تلك الحاجة في رغبة الفرد في أن يحظى بالتقدير والاحترام من قبل الآخرين واحترام النفس، ويؤدي إشباع الحاجة إلى التقدير إلى شعور الفرد بالثقة في نفسه وعدم إشباع هذه الحاجة يؤدي إلى الشعور بالنقص والضعف، وتقوم الفنادق لإشباع تلك الحاجة بتوزيع شهادات التقدير للأفراد المجدين وتوفير فرص الترقية.

(ه) **الحاجة إلى تحقيق الذات:**

تمثل هذه الحاجة آخر الأولويات في قائمة حاجة الفرد، حيث يسعى الفرد أن يحتل المكانة التي تتفق مع قدراته واستمراراته ليظهر مواهبه، فالفرد صاحب الموهبة الموسيقية ينبغي أن يعزف الموسيقى حتى يصبح سعيداً، لذلك يجب وضع الفرد في الوظيفة المناسبة ويقوم بالنشاط الذي يتفق واستعداداته وميوله.

ولقد وجهت عدة انتقادات لهذه النظرية منها:

1) تختلف الحاجات عند الفرد الواحد من وقت لآخر متبعاً لحالته الاجتماعية ومستوى طموحه.

2) يظهر في الواقع أنه ليس شرطاً أن ينتقل الإنسان بنفس الترتيب الذي وضعه ماسلو، فهناك أفراد يرغبون في إشباع الحاجة إلى تحقيق الذات قبل إشباع الحاجة إلى الأمان أو حتى الحاجات الأساسية.

3) إنه داخل المجموعة الواحدة من الحاجات قد تختلف درجة الإشباع من فرد إلى آخر وإن كان هناك اتفاق على مبدأ الحاجة إلا أن هناك خلاف على درجة إشباع هذه الحاجة من فرد إلى آخر.

4) أن الإنسان قد يسعى لإشباع حاجتين أو أكثر وليس شرطاً أن يتدرج في إشباع حاجة ثم الانتقال إلى حاجة أخرى هكذا.

وعلى الرغم من الانتقادات السابقة فإنه يمكن أن تستفيد الإدارة من نظرية الحاجات لمعرفة حاجات العاملين لتوفير الإشباع اللازم لهم.

رابعاً: نظرية العوامل الدافعة والعوامل الوقائية:

تقوم نظرية العوامل الدافعة والوقائية لفردريك هيرزبيرج Ferdrick Heerzbery على وجود نوعين من العوامل المؤثرة على دوافع العاملين، وهي:

(أ) العوامل الدافعة:

وهي التي تدفع الفرد إلى العمل وتؤدي إلى زيادة مجهوده وارتفاع مستوى الأداء في العمل فإن عدم توافرها لا يؤدي إلى عدم الرضا عن العمل لدى العاملين، وتعتبر عوامل داخلية متصلة بالعمل، وهي:

(1) الاعتراف بأهمية العمل والفرد.

(2) الإنجاز أو تحقيق الأهداف.

(3) التقدم في العمل.

(4) العمل نفسه.

(5) احتمالات النمو في الوظيفة.

(6) المسؤولية.

(ب) العوامل الوقائية أو العوامل الصحية:

يؤدي عدم توافر هذه العوامل إلى شعور الفرد بعدم الرضا عن العمل، ولكن توافر هذه العوامل لا يؤدي إلى وجود دافع قوي لدى الفرد لبذل مزيد من الجهد وتتعلق بالبيئة المحيطة بالعمل وهي:

(1) ظروف العمل.

(2) أسلوب الإشراف.

(4) الأجر.

(5) سياسة الشركة.

(6) تأمين الوظيفة.

(7) المزايا العينية المرتبطة بالعمل.

(8) المكانة أو المركز في العمل.

ويرى هيررزبرج أن على الإدارة أن تهتم بتوفير المجموعتين من العوامل في مجال العمل أوجه التشابه بين نظرية الحاجات، ونظرية العوامل الدافعة والعوامل الوقائية يتضح من الآتي:

أ. أن العوامل الوقائية في نظرية هيزربيرج تقابل كل من الحاجات الأساسية والحاجة للأمان والحاجة للانتماء في نظرية الحاجات لماسلوا.

ب. إن العوامل الدافعة: في نظرية هيزربيرج في تقابل كل من الحاجة إلى التقدير والحاجة إلى تحقيق الذات في نظرية الحاجات لماسلو.

لقد وجه عدة انتقادات لنظرية هيرزبيرج منها أن بعض العوامل يمكن أن تكون مصدراً للرضا عند بعض العامين ومصدراً لعدم الرضا عند البعض الآخر، كما أن الرضا أو عدم الرضا يختلف لدى نفس الفرد تبعاً للسن ومستوى التعليم ومركزه بالعمل، كما اعتمدت النظرية على وجهة نظر المحاسبين والمهندسين فقط وبالتالي يصعب التعليم على جميع الفئات الأخرى من البشر، وعموماً يمكن أن تساعد نظرية الحاجات ونظرية العوامل الدافعة والعوامل الوقائية في تفهم دوافع العمل لدى العاملين.

خامساً: نظرية نضج الشخصية:

يمر الفرد حسب نظرية نضج الشخصية للباحث كريس ارجيرس Chris Arggris بسبعة مراحل يتحلو فيها من عدم النضج إلى النضج، وهذه المراحل هي:

1) يتصف سلوك الإنسان في مرحلة الطفولة بالسلبية، أما في مرحلة النضج فإنه يتصف النشاط والحيوية.

2) يعتمد الطفل على غيره، ولكنه يتمتع بالاستقلال عندما يصل إلى النضج.

3) لا يستطيع الطفل أن يتصرف إلا في حدود معينة، ولكن الفرد الناضج يتصرف في صور مختلفة.

4) اهتمامات الطفل تكون سطحية، أما الناضج فيتمتع باهتمامات محددة وعميقة.

5) نظرة الطفل وقتية محدودة فهو يفكر في الحاضر فقط، بينما يفكر الفرد الناضج في الماضي والحاضر والمستقبل.

6) الطفل مرؤوس لكل فرد، ولكن الفرد الناضج يتحرك إلى وضع يتعادل أو يفوق الأخرين.

7) ليس للطفل إدراك الذات، ولكن الفرد الناضح يستطيع أن يتحكم ويراقب ذاته.

ويرى ارجيرس أن المنظمة بتركيزها على التخصص وسلسلة الأوامر ونطاق الإشراف تخنق ما عند العاملين الناضجين من تطلعات، وهذا بدوره يشجع العاملين إلى أن يصبحوا غير جادين ويترتب على ذلك صراع بين التنظيم الرسمي ومتطلبات العاملين الناضجين، كما أن الإدارة يجب أن تعامل الأفراد على أنهم ناضجون، وأن تهتم بوضع الفرد في الوظيفة التي تتناسب حتى يظهر قدراته ما يساعد على تحقيق أهداف المنظمة.

سادساً: نظرية التوقع:

تقوم نظرية التوقع لفيكتور فروم Victor Vroom على أساس أن الفرد يبذل مجهود كبير، إذا ما توقع أن النتائج المحققة ستكون مؤكدة فدافعية الفرد للقيام بأداء معين من العمل تحكمه منافع العوائد التي يتوقع أن يحصل عليها من الأداء ودرجةن هذا التوقع لكن الفرد أي أن:

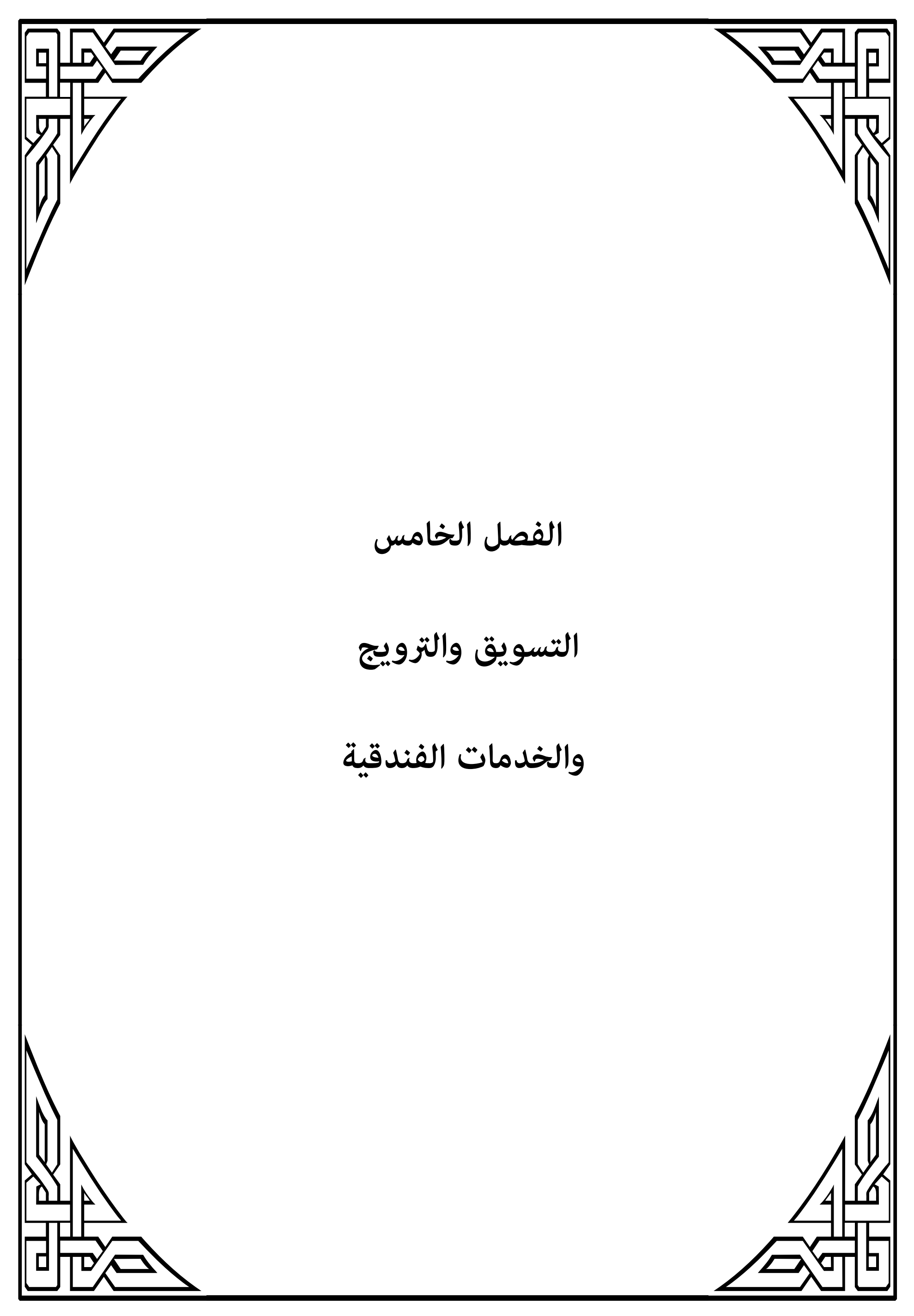
الدافعية لأداء معين = منفعة العوائد × احتمال تحقيق العوائد.

واحتمل تحقيق العوائد يتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، وبذلك نجد أن هناك أكثر من علاقة:

(أ) علاقة بين المجهود الكبير الذي يبذله الفرد، وبين مستوى الأداء الذي تطلبه المنظمة.

(ب) علاقة بين مستوى الاداء الذي تطلبه المنظمة، وبين الثواب.

(ج) علاقة بين الثواب ومضاعفة جهد الفرد.



الفصل الخامس

التسويق والترويج

والخدمات الفندقية

الفصل الخامس

التسويق والترويج والخدمات الفندقية

مفهوم التسويق الفندقي

هي إشباع حاجات ورغبات ضيوف المنظمة الفندقية، كما رغبوا، وكما حدوداً، من خلال المنتجات الفندقية من سلع وخدمات، تعرض بصورة تنسق مع احتياجات ورغبات الضيوف.

مقومات التسويق الفندقي

من اهم مقومات التسويق الفندقي ما يلي:

1) تحقيق إشباع ضيوف المنظمة الفندقية.

2) إعداد السلع والخدمات الفندقية، بصورة تتسق مع احتياجات ورغبات الفندق.

3) تهيئة التصميم والإعداد والتكوين، بما يتلاءم مع المستهدف لإشباع حاجات ورغبات الضيوف.

4) التبادل مع أفراد لديهم الكفاءة والفعالية الأدائية.

5) الإعلان والبيع الشخصي والتنشيط للمبيعات من خلال النهوض بالمزيج الترويجي، للتعرف على المنتجات الفندقية.

6) تحديد الأسعار التي تعكس قيمة المنتجات الفندقية والتجاوب مع النواحي السيكولوجية للضيوف.

أهداف التسويق الفندقي

يمكننا ان نجمل اهداف التسويق الفندقي من خلال النقاط التالية:

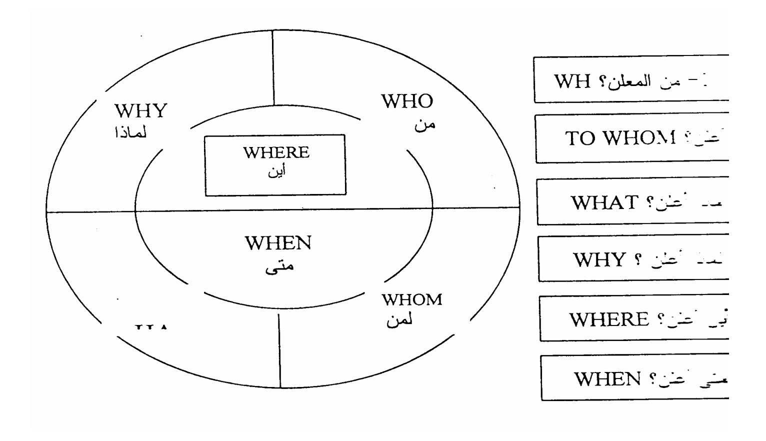
1) التنبؤ بحاجات ورغبات ضيوف المنظمة الفندقية.
2) إشباع حاجات ورغبات ضيوف المنظمة، والحصول على رخائهم والمساهمة في المحافظة على المركز التنافسي للمنظمة.
3) تعظيم حصة المنظمة الفندقية من السوق السياحي.
4) تحقيق الأرباح المخططة عبر النشاطات المنظمة الفندقية.
5) تحقيق مستوى عالي من رضا ضيوف الفندق المنظمة.
6) استقرار المركز التنافسي للمنظمة الفندقية.

الاعلان السياحي Tourism Advertising:

يعد الإعلان أهم عنصر من عناصر المزيج الترويجي، حيث عرف بانه وسيلة اتصال جماهيرية تستخدم من قبل منظم يدفع أجرا لقاء إيصال رسالته، بهدف إخبار وإقناع المستفيدين حول المنتج السياحي او الخدمة السياحية او الفكرة.

لقد عرفت الجمعية التسويقية الأمريكية الإعلان بأنه الجهود غير الشخصية التي يدفع عنها مقابل تقديم أفكار او سلع او خدمات من قبل منظم محدد، ولا يعتبر الإعلان توصيل معلومات من طرف لأخر فقط بل هدف المعلن إقناع السائح بالاشتراك بالفعاليات السياحية وكذلك شراء كافة الخدمات السياحية وتكرار الزيارة وإيصال هذه الأفكار والمنتجات إلى مستفيدين جدد، ومن الضروري للمنظمات السياحية إن تمتلك أدوات ووسائل إعلانية متعددة وتواكب التطور الحاصل في مجال التكنولوجيا الحديثة، ويؤكد خبراء الإعلان إن مفاتيح النجاح تكمن في مكونات المزيج الإعلاني أي الدائرة الذهبية، وكما مبين في المخطط.

المزيج الإعلاني والدائرة الذهبية



خصائص الإعلان السياحي

تتمثل اهم الخصائص للاعلان السياحي بما يلي:

1. ان تكون رسالته صادقة وحقيقية.

2. يركز الإعلان السياحي حول موضوع محدد ومعين.

3. الاستعانة بالطرق الحديثة للطباعة والألوان الزاهية والرسوم لجذب الانتباه.

4. إن يفهم واقع ورغبات المستهلك السائح على العموم.

ويمكن للإعلان ان يرسخ الصورة على المدى البعيد ودافعاً لمبيعات سريعة، فالإعلان وسيلة كفوءة للوصول إلى إعداد كبيرة وعلى مسافات بعيدة وبأقل كلفة وتحقيق ألأهداف التالية:

1. إبراز الصورة الجيدة السياحية والفندقية وعلامتها التجارية المعروفة.

2. الاعداد والتهيئة الذهنية للسائح، وإثارة ألانتباه للمنتج او الخدمة السياحية.

3. تكرار الرسالة ألإعلانية السياحية بالمنتج او الخدمة السياحية.

4. تعزيز مواقف السائح.

5. تمثيل صفات غير ملموسة للمنتج او الخدمة السياحية.

اما مميزات الإعلان هي:

1- أداة لإنشاء الوعي Awareness.

2- بناء صورة ذهنية Image.

3- يؤدي الى التفضيل وقبول العلامة التجارية.

4- اكثر فاعلية عند استهدافه شريحة محددة.

أنواع الوسائل الإعلانية

إن عملية إيصال المنتوج السياحي أو الخدمة السياحة أو أي سلعة أو فكرة إلى الفرد بصورة خاصة والمجتمع بصورة عامة، يكون إما بطريقة مباشرة وجها لوجه أو الطريقة الغير مباشرة (المقروءة، والمرئية، والسمعية)، فيكون الإعلان فاعلاً ومؤثراً وتصل الرسالة الإعلانية بشكل واضح وصريح.

كما إن معظم مخططي الرسائل الإعلانية يكرسون جل وقتهم وجهودهم للعمل على رسم المزيج الأفضل لوسائل الإعلان Media Mix، ومن حسن الحظ إن المعلومات والإحصائيات والبيانات المتوفرة حول وسائل الإعلان هي أكثر بكثير من أية معلومات وبيانات حول جوانب الإعلان الأخرى والمزايا التنافسية لكل وسيلة إعلانية متوفرة وجاهزة وموثقة.

ويمكن تقسيم وسائل الإعلان إلى:

1- الوسائل المقروءة: مثل الصحف، المجلات، الملصقات، الكتيبات، المطويات، التقويم، الإعلان في وسائط النقل والطرق الخارجية.

2- الوسائل المرئية: مثل التلفزيون، السينما، الانترنت.

3- الوسائل المسموعة: مثل المذياع والوسائل السمعية.

ثانياً: البيع الشخصي Personal Selling:

ان البيع الشخصي هو احد عناصر المزيج الترويجي يعتبر من اكثر ألأساليب فعالية وكلفة، حيث يتم البيع بواسطة مندوبي البيع او ممثلي الوكالات او ممثلي التسويق او رجال البيع اللذين يبحثون عن المستهلكين السياح المناسبين، وتقديم المنتج او الخدمة او الفكرة شفهياً Face to Face وبالتالي ألإقناع بالشراء، ويعرف بأنه عملية اتصال مباشر بالمستهلك (السائح) ليعرفه بالمنتج وإقناعه بالشراء)، وتتبنى علاقات مع المستهلكين الدائمين وبعدا إنسانياً، وهو التقديم الشخصي والشفهي لسلعة او خدمة اوفكرة يهدف دفع العميل (السائح) المرتقب نحو شرائها والاقتناع بها.

والبيع الشخصي هام للمنظمة السياحية والفندقية، وخاصة عند افتتاح فندق او مطعم أو موقع سياحي او خدمة، فالمنتج يبيع نفسه بنفسه، حتى لو كان عالي الجودة، وضمن أجود المعايير بدون بذل جهود بيعيه بوجود العنصر البشري من خلال التوضيح والشرح والرد على ألاستفسارات والتأثير على السائح وإقناعه، وخاصة في الفندق سواء في قسم ألاستقبال او المطعم، حيث يتبين ألانطباع ألأول والأخير عن المنتج او الخدمة.

ان البيع الشخصي له هدفان:

1- أهداف نوعية:

والتي تشمل القيام بعملية بيع كاملة، وخدمة السواح الحاليين، وتقديم المشورة، والبحث عن مستفيدين جدد، والمساعدة في تدريب رجال البيع، وتجميع المعلومات ورفعها للإدارة العليا، وإبلاغ المستفيد بالتغييرات التي تطرأ للمنتوج.

2- أهداف كمية:

تشتمل الاهداف الكمية على تحقيق ربحية، والاحتفاظ بمستوى معين من المبيعات، والإبقاء على تكلفة البيع الشخصي داخل حدود معينة، والحصول على حصة سوقية والاحتفاظ بها.

ثالثاً: ترويج المبيعات السياحيةTourism Sales Promotion:

نقصد بها مجموعة النشاطات التسويقية التي تهدف الى تنشيط عملية الشراء لدى السياح، وفعالية البيع لدى البائع والمقصود بالبائع إدارة المرفق السياحي، سواء في الفندق او موقع سياحي.

وتعرف أيضاً بأنها كافة الجهود والأنشطة التسويقية التي تهدف لإثارة السائح، وتحفيز قدرته الشرائية من خلال استخدام المرفق السياحي لوسائل مختلفة، مثل إقامة المعارض السياحية والمشاركة فيها سواء (للسياح، الوسطاء قوى البيع في

المرفق السياحي)، وذلك لغرض تعظيم الإرباح وضمان المدعومة والبقاء في السوق السياحية.

وأهـم أسـاليب التنشـيط للمبيعـات الهـدايا والتـذكاريات والعينـات الترويجيـة والتعـديلات والتخفيضات أثناء مواسم الركود والتخصيصات للمجاميع، والأفواج السياحية او الطلبة او ذوي الاحتياجات الخاصة، وهناك أساليب الترويج عبر نوافذ العـرض الخارجيـة لشـد انتبـاه السـياح، والترتيب الداخلي للفندق والصالات والترويج عبر نوافذ العرض الخارجيـة لشـد انتبـاه السـياح، والترتيـب الـداخلي للفنـدق والصـالات والـترويج للمعـارض والمهرجانـات المحليـة والدوليـة وللاحتفالات الدينية والرسمية والوطنية.

رابعاً: العلاقات العامة السياحية Tourism Puplice Relations :

أن العلاقات العامة هي فلسفة الإدارة في بناء اتجاه عقلاني لإدامة الصلة الجيدة بـين المؤسسـة وجمهور المتعاملين معها، والعمل على تحقيق أهدافه المرجوة، والعلاقات العامـة هـي نشـاط مخطط يهدف الى تحقيق الرضا والتفاهم المتبادل بين المنظمة والسائح، سـواء كـان خارجيـاً ام داخلياً من خلال سياسات، وبرامج تستند من تنفيذها على ألأخذ بمبدأ المسؤولية ألاجتماعية.

إما التعريف الرسمي لمعهد العلاقات العامة البريطانية العلاقات العامة هـي الجهـود الإداريـة المرسومة والمرسومة والمستثمرة، التي تهـدف إلى إقامـة وتـدعيم تفـاهم متبـادل بـين المنظمـة وجمهورها.

ويوجد هنالك وظائف عدة للعلاقات العامة منها:

1. نشر الإخبار والبيانات المتعلقة بـالمنتج والخدمـة السـياحية التـي يقـدمها الفنـدق، لإثـارة اهتمام السائح وعبر الوسائل الإعلامية وشـبكة ألانترنـت، وخاصـة اذا كـان للفنـدق موقـع ويب خاص به.
2. تدعيم سمعة وشعبية الخدمة او المنتج، وتحسينها من خلال الإعلانات والوسائل الإعلاميـة والانترنت او موقعه وبريده ألالكتروني.
3. تقديم ألاستشارات للإدارات العليا حول ما يطرح مـن انتقـادات، سـواء سـلبية او ايجابيـة على صعيد المجتمع.
4. إقامة علاقات وثيقة مع رجال ألأعمال والمشاهير في المجتمع.
5. اعتماد تكنولوجيا المعلومات والبيانات، ووضع سياسات وخطط منظورة من خلال الاتصال بالمجتمع والمنظمات السياحية.

كما تساهم نشاط العلاقـات العامـة في الـترويج السـياحي بشـكل فعـال مـن خـلال الـنشرات الصـحفية ورعايـة الـبرامج (sponsor ship)، حيـث ترعـى كثـير مـن المؤسسـات والمـنظمات والشركات الكبيرة رعاية البرامج السـياحية والمسـابقات والـرحلات السـياحة والجـوائز العالميـة والمؤتمرات والمهرجانات ونقلها عبر وسائل الاتصال، وخاصة عبر شبكات الانترنـت وربـط هـذه البرامج بالويب سايت، وكذلك المـؤتمرات الفيديويـة عـبر الانترنـت، حيـث تنقـل كـل الوقـائع والاحداث (Internet Relay - Chat –IRC).

خامساً: الدعاية والنشرPuplicity:

تعرف الدعاية بأنها النشر المجاني لامور تتعلق بأنشطة منظمة ما او سياستها، وتستهدف الدعاية حمل المعلومات المقنعة عن منظمة ما الى جماهير محددة سلفاً، ثم العودة بردود الفعل التي صاحبت ذلك.

وتقسم الدعاية السياحية الى قسمين:

1- الدعاية السياحية الداخلية:

توجه للسائح عن طريق التركيز على تحسين نوعية المنتج داخل البلد وارضاء الاذواق كافة، وكذلك حسن معاملة السائح من قبل المواطنين، وهذا النوع من الدعاية السياحية غير المباشرة انفع من الدعاية المباشرة، اذ يعود السائح بانطباع حسن عن البلد المزار.

1- الدعاية السياحية الخارجية:

يقدم هذا النوع الصورة الجذابة والمتكاملة عن البلد الى الاسواق السياحية، أي تقديم العرض السياحي وايجاد طلب لذلك العرض عبر وسائل الاعلام وشبكات الانترنت.

اما النشر فهو عرض المعلومات بشكل إخباري، وتستخدم بشكل خاص في المنظمات الخدمية للترويج عن خدماتها، وتعرف بأنها عملية اتصال غير مباشرة تهدف الى إثارة الطلب على الخدمات والمنتجات السياحية وللنشر أثر كبير من

نشاط المنظمة السياحية، حيث يعد السائح نفسه وسيلة دعائية مباشرة ومجانية ومهمة سواء للوسيط او المنظمةالسياحية، ويجب الاهتمام به وكسب رضاه وولائه لتحويله الى وسيلة دعائية ايجابية، تعمل على خلق صورة جيدة في أنظار هيئة السياح .

كذلك يساهم الانترنت للترويج عن المنتوج السياحي عبر النشر (النشرات المختصرة)، والدعاية بكل اشكالها وانواعها، وكذالك البيع المباشر وطلبات الشراء على الخط (on line).

عناصر النشاط التسويقي للفنادق

تعد العملية التبادلية أساس النشاط التسويقي للفنادق، فمن خلال تلك العملية يشبع العميل احتياجاته ورغباته وفي المقابل يحقق الفندق أهدافه الربحية، كما ان هذا المفهوم ينطوي في الوقت ذاته على عدد من المبادئ الهامة التي تمثل الأساسيات التي يركز عليها هذا النشاط، وهي تمثل العناصر الأساسية المكونة للنشاط التسويقي الفندقي.

وفيما يلي تناول موجز لهذا العناصر:

1- الحاجات:

تتمثل الحاجات في الفرق بين الوضع الفعلي للفرد والوضع الذي يرغبه أو يتمناه، والذي يعد بمثابة الحاجة المثالية له، وقد كانت أدبيات الفكر التسويقي،

فيما مضى تنظر للحاجة على أنها نقص في الإشباع وتعتبر الحاجات الإنسانية المفهوم الأساسي لدراسة التسويق، فالإنسان لديه العديد من الحاجات التي يسعى إلى إشباعها، وتنقسم إلى:

1. حاجات مادية، مثل الطعام والملبس والدفء.
2. حاجات اجتماعية، مثل الانتماء والتفاعل والتقدير.
3. حاجات فردية للمعرفة وتحقيق الذات.

وبطبيعة الحال يسعى الفرد إلى التدرج في إشباع هذه الحاجات، بحيث ينتقل من مستوى معين للحاجات بعد إشباعها إلى مستوى أعلى لمحاولة تحقيقها وإشباعها، وتفرض الحاجة غير المشبعة على الفرد تصرفين أساسيين هما:

- ❖ التطلع إلى إشباع الحاجة.
- ❖ محاولة تقليل مستوى الحاجة.

فمثلاً إذا كانت هناك حاجة مثارة لدى الفرد للاستجمام والإقامة في فندق، ووقفت الظروف المادية عائقاً نحو تحقيق ذلك، فهو إما سيحاول الاقتراض وتدبير نفقات الإقامة، أو البحث عن فندق من مستوى أقل، أو إلغاء فكرة الإقامة واستبدالها، مثلاً برحلة ذهاب وعودة في نفس اليوم دون الحاجة للإقامة في أي فندق.

2- الرغبات:

تشير الرغبات إلى الشيء المرغوب من الفرد في ضوء خبراته وثقافته وشخصيته، وتعد الرغبات هي الوسائل التي تستخدم في إشباع الحاجة، فقد يحتاج العميل إلى الخدمة الفندقية، لكنه يرغب في فندق معين (شيراتون، هيلتون)، وبالتالي دور مسؤول التسويق الفندقي الاهتمام بتقديم الخدمات التي تشبع الحاجة وخلق تفضيلات معينة لدى العميل حتى يختار الفندق، بدلاً من الفنادق المنافسة.

3- الأسواق:

حيث كان ينظر للسوق من منظور جغرافي على أنه المكان الذي يلتقي فيه البائعون والمشترون، ويتم فيه تحويل ملكية السلع، أما الاقتصاديون فقد استخدموا لفظ السوق ليشير إلى مجموعة المشترين والبائعين الذين يتعاملون في سلعة أو مجموعة من السلع وتحدده قوى الطلب والعرض (سوق الإسكان، سوق الحاسبات الآلية).

وعلى الجانب الآخر فإن رجال التسويق يعتبرون أن البائعين يمثلون الصناعة والمشترين يمثلون السوق، وتظهر العلاقة بين الصناعة والسوق في مجموعة من التدفقات التي تربط بين البائعين والمشترين، فالبائعون يقدمون السلع والخدمات للمشترين، ويستخدمون الاتصالات لتحقيق أهدافهم أما المشترون فيقدمون مقابلاً مادياً ومعلومات.

4- المنتج الفندقي:

يعرف المنتج الفندقي بأنه أي شيء يمكن أن يقدم بغرض البيع لإشباع حاجة أو رغبة، وينظر إلى المنتج من وجهة النظر التسويقية على أنه مجموعة من القيم، ويمكن تصنيف المنتجات إلى نوعين أساسيين، هما المنتجات الملموسة، وتتمثل في السلع المادية، مثل أجهزة الحاسبات الآلية، المواد الغذائية، الأثاث، المفروشات، السجاد، أما النوع الثاني فهي المنتجات غير القابلة للمس، وتتمثل في الخدمات بأنواعها كالخدمات الفندقية، الخدمات التعليمية، الخدمات المصرفية فمنتجات الفندق هي الخدمات الفندقية، ومنتجات الجامعة هي الخدمات التعليمية، ومنتجات البنك هي الخدمات المصرفية، وهكذا.

5- القيمة:

حيث تعرف القيمة على أنها تقدير العميل للقدرة الكلية للخدمة على إشباع حاجاته، وتتمثل محددات القيمة المسلمة للعميل في الفرق بين القيمة الكلية التي يحصل عليها العميل من المنتج، والتكلفة الكلية التي يتحملها في سبيل الحصول على تلك القيمة، وبالتالي فإن القيمة الكلية تشير إلى مجموعة المنافع التي يتوقع العميل أن يحصل عليها من حصوله على الخدمة، بينما يقصد بالتكلفة الكلية مجموع النفقات التي يتحملها في سبيل الحصول على تلك الخدمة.

والقيمة الكلية التي يحصل عليها العميل من الخدمة الفندقية، هي محصلة القيم التالية:

1) قيمة الخدمة الفندقية: تتمثل في المنافع التي يحصل عليها من الإقامة في الفندق كالنوم والطعام والشراب.

2) قيمة العاملين: تتمثل في المنفعة التي يستمدها العميل نتيجة احترام العاملين في الفندق له، والمعاملة الحسنة التي يلقاها منهم، وهو ما يشبع حاجات التقدير التي تحدث عنها أبراهام مازلو سالفاً.

3) قيمة الانطباع الذهني: تتمثل في المنفعة التي يستمدها العميل نتيجة الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور عن الفندق، فقيام العميل بإقامة حفلة زفاف أو مؤتمر في فندق يشتهر بالفخامة والرقي، يشبع حاجة التباهي والتفاخر.

وفي المقابل فإن التكلفة الكلية التي يتحملها العميل، هي بدورها محصلة التكاليف الفرعية التالية:

أ. التكلفة المادية: تشير إلى الأدوات والوسائل التي استخدمها العميل حتى يقيم في الفندق، فالسيارة مثلاً استخدمت في الانتقال إليه، الحقيبة استخدمت في نقل الملابس، وهكذا.

ب. التكلفة الزمنية: يقصد بها الفترة الزمنية التي اقتطعها من وقته المتاح بغرض الإقامة من الفندق.

ج. تكلفة الطاقة: تتمثل في الجهد البدني أو الطاقة التي بذلها العميل في سبيل الوصول إلى الفندق.

د. التكلفة المالية أو النقدية: تتمثل في المبلغ المالي الذي سيدفعه العميل مقابل الإقامة في الفندق.

6- التبادل:

يمكن ان نعرف التبادل على انه التصرف الذي يحصل بمقتضاه الفرد على المنتج الذي يرغبه من خلال تقديم المقابل للطرف الآخر الذي يملك هذا المنتج، فهناك طرف وهو الفندق يملك الخدمة، وفي المقابل يوجد طرف ثان يحتاج إلى هذه الخدمة، ومن ثم عليه تقديم المقابل المادي للحصول على خدمة الطرف الأول.

وبالتالي يعتبر التبادل هو جوهر العملية التسويقية، فلا يوجد تسويق في حالة إشباع الاحتياجات عن طريق الاكتفاء الذاتي أو السرقة أو الهبة من الغير، وقد سبق تناول الشروط الأساسية لإتمام عملية التبادل، وفي حالة الفنادق، فإن العملية التبادلية تتمثل في قيام الفندق بتقديم الخدمة للعميل، وقيام العميل من الناحية الثانية بدفع المقابل المادي لتلك الخدمة في صورة نقدية.

7- التعاملات:

يقصد بالتعاملات التبادل بين الأطراف، فعندما يتفق الطرفان الفندق والعميل على عملية التبادل، فيمكن القول حينئذ أن هناك تعامل قد تم، وهناك نوعان أساسيان من التعاملات، هما التعاملات المالية، وهي ما يقوم العميل للفندق بدفعه في مقابل حصوله على الخدمة، وذلك في صورة وحدات نقدية.

وقد كان الاهتمام بالمعاملات التسويقية مقتصراً في الماضي على المعـاملات الماليـة، حيـث ارتـبط السوق منذ ظهوره بالسلع الاستهلاكية، ثم السلع الصناعية والخدمات الهادفـة لتحقيـق الـربح، ولكن بتوسيع نطاق التسويق ليمثل أي عملية تبادلية ظهر النوع الثـاني مـن المعـاملات، وهـي التعاملات غير المالية، فمثلاً المرشح يقدم برنامجـه في مقابـل الصـوت الانتخـابي الـذي سيحصـل عليه، وبالتالي يتضح لنا أن التعاملات الفندقية هي من النوع المادي.

ولضمان تحقيق تبادل فعـال ونـاجح، فـإن عـلى مسـؤول التسـويق الفنـدقي أن يقـوم بتحليـل توقعات كل طرف في عملية التبادل، وإعدادها في شكل قائمة رغبات العميل، ويتم التعبير عنهـا بيانياً في صورة خريطة تبادل بين طرفين فندق عميل، ومن خلال تحليل رغبـات العميـل يتضـح لنا أنه يتوقع من الفندق معاملة متميزة أو حسنة، السرعة في تأديـة الخدمـة، عـدم المبالغـة في أسعار الخدمات المقدمة إليه، نظافة المفروشات والغرف، عدم احتساب أية مصروفـات إضـافية عن الأسعار المعلنة وغيره.

وفي المقابل فإن الفندق بدوره يتوقع من العميل سداد التزاماته المالية بالكامل، التعامل بصـورة حسنة مع موظفي الفندق، المحافظة على أثاث وممتلكات الفندق، الالتزام بـالتعليمات، كعـدم الدخول في الأماكن أو القاعات غير المصرح بدخولها لغير العـاملين، التحـدث بصـورة طيبـة عـن الفندق أمام الآخرين.

8- العلاقات:

تعد التعاملات التسويقية جزءاً من نظام أوسع يسمى العلاقات التسويقية، والتي تقوم على بناء علاقة ثقة طويلة الأجل بين الفندق، وعملائه يكون كلا الطرفين في هذه العلاقة فائزاً وفائزاً أي الفندق رابح والعميل راضٍ، وتمتد هذه العلاقة لتشمل أيضاً كل من الموردين والأطراف المختلفة في النظام التسويقي.

9- الطلب:

يعرف الطلب بأنه الرغبة في الحصول على منتج معين والمدعومة بالقدرة على تحمل نفقاته، ومن الملاحظ أن الأفراد لديهم رغبات غير محددة، وفي المقابل هناك موارد وأموال محدودة، ومن هنا تظهر المعادلة الصعبة فعلى الفرد أن يختار المنتجات التي تمده بأقصى إشباع ممكن في حدود موارده المالية، ولهذا فإن الطلب على الخدمة الفندقية غالباً ما يتحدد برغبة العميل في التعامل مع الفندق والقوة الشرائية لديه.

والفندق الناجح هو الذي يستطيع أن يتنبأ بحجم الطلب المتوقع على خدماته، حيث إن ذلك يساعد في تحديد الحجم الملائم من الخدمات التي سيتم تقديمها والطاقات الإدارية المطلوب توافرها، فعلى سبيل المثال تنبؤ مدير الأغذية والمشروبات بالعدد التقريبي الذي يحتمل أن يتناول وجبة الغذاء في مطعم الفندق، يساعده كثيراً في تقدير الكميات الملائمة من المواد الغذائية الواجب إعدادها، والعمالة اللازمة لتقديم الخدمة.

مفهوم الترويج promotion

ان الترويج يعد العنصر الرابع من عناصر المزيج التسويقي، ويساهم الترويج في تصريف البضائع والسلع والخدمات، ويمثل القوة الدافعة للنشاط التسويقي، ويرى خبراء التسويق وممارسيه إن الجهود التسويقية في حقيقتها هي جهود ترويجية باعتبار إن هدفها يتمثل في تحقيق الأهداف البيعية، وزيادة معدلات دوران السلع المباعة من خلال أساليب تنشيط المبيعات والتأثير والإقناع للاستجابة نحو اقتناء السلع والخدمات المعلن عنها.

حيث يعرف الترويج Promotion بأنه الاتصال الذي يبني، ويحافظ على العلاقات من خلال إعلام وإقناع جمهور المشاهدين بوجهة نظر المنظمة بصورة ايجابية وقبول منتجاتها.

كما يعرف الترويج بأنه عملية اتصال مباشرة وغير مباشرة بالمستهلك، لتعريفه بالمنتج والخدمة السياحية، ولتحقيق رغبته وميوله ورسم الصورة الذهنية، وإقناعه بالشراء وحمايته من الاستغلال.

اما التعريف الشامل للترويج، فهو النشاط الذي يتم ضمن اطار أي جهد تسويقي وينطوي على عملية اتصال أقناعي، ويتمحور التعريف بمحورين:

1- الطبيعة الديناميكية للترويج.

2- ان الترويج ينطوي على محاولات أقناع.

الترويج السياحي Tourism promotion

ان الترويج السياحي عاصر حركة ونشاط السياحة منذ نشؤها، وما وصلتنا من أثـار ومنحوتـات ورسوم من الحضارات القديمة، وحضارة وادي الرافدين والنيل وما تحمله من مضامين، ووسـائل بالغة الأهمية لوسائل الترويج السياحي، وهو ثروة سياحية ضخمة لا نظير لهـا بالغـة التـأثير في النفوس على مر العصور، وتعـد الملاحـم والأسـاطير والقصـص لتلـك الحضـارات مـن مرتكـزات، ودعائم الترويج السياحي إلى وقتنا الحاضر.

كما تعد رحلات المستكشفين والرحالـة ومـا نقلتـه عـن واقـع البلـدان والوصـف الـدقيق لكـل تفاصـيل الحيـاة الاجتماعيـة والاقتصـادية والثقافيـة الأسـس الأولى التـي اسـتند عليهـا الـترويج السياحي، وساهمت الثورة الصناعية، وتطور وسائل النقل والتقدم التكنولوجي، ووسائل الأعلام والاتصـالات وشـبكة الانترنـت مسـاهمة فاعلـة عـلى القطـاع السـياحي بشـكل عـام والـترويج السياحي بشكل خاص، إذ تطورت ظـاهرة السـفر وتطـورت وسـائل الـترويج عنهـا عـن طريـق تنظيم أدارته وتخطيط نشاطاته وتعدد وسائله وأدواته.

كما يعرف الترويج السياحي بأنه التنسيق بين جهود البائع والسائح في إقامة منافذ للمعلومات، لتسهيل بيع المنتج الى السائح، وصف الترويج بأنه ممارسة إخبار وإقناع واتصال، كـما ان هنـاك عدة عوامل أدت إلى ظهور الترويج منها :

1. ازدياد الطلب السياحي المستقبلي.

2. البعد الجغرافي بين المنتج والسائح.

3. تعقد اتصالات السوق السياحية العالمية.

4. تعدد البدائل المتاحة إمام السياح.

اي يتحدد بثلاث عوامل هي:

1- العنصر الجغرافي.

2- نوع السائح.

3- نوع المنتج .

وكتعريف إجرائي أن الترويج السياحي، فهو:

جهود موحدة ومنسقة تتبعها المنظمات السياحية الربحية والمؤسسات غير الربحية بوضع سياسات للإعلان وبيع المنتجات والخدمات والأفكار، وإقامة قنوات ومنافذ وباستخدام تكنولوجيا المعلومات، للتأثير في أذهان السائح، وجعل الطلب السياحي بأكبر عدد ممكن.

خصائص المنتج الفندقي

من خصائص المنتج الفندقي ما يلي:

1. اعتماد المنتج الفندقي على البيئة سواء كانت اقتصادية، طبيعية، مناخية، سياسية أو ثقافية.

2. يصعب بيع المنتج الفندقي لأنه ليس جزء من الاحتياجات الفيزيولوجية، لذا فهو يحتاج إلى مجهودات تسويقية إضافية.

3. لا يمكن تخزين المنتج الفندقي فالغرفة التي لا تباع اليوم تبقى كذلك حتى نهاية عمر المشروع، ولا يمكن بيعها بعد ذلك، وهذا يعكس أهمية بذل أقصى مجهود لتقليل الغرف غير المباعة إلى حد أدنى ممكن، واستعدادا لتحمل ذلك إذا ما عجز رجل التسويق عن بيع هذه الغرفة.

4. ان بيع أو تقديم منتج فندقي يعني بيع حلم، لذا يجب إعداد برامج وأسعار ووسائل إقناع

5. للزبون، والتي قد تختلف تماماً عما هو مطلوب بالنسبة له.

6. تأثر المنتج الفندقي بالموسمية، وهذه إحدى مشاكله الأساسية، لذا فمن الضروري الإعداد والتسويق لبرامج شاملة وبأسعار منخفضة في أوقات انخفاض الطلب.

7. التلازمية بين الزبون ومقدم الخدمة.

8. إن الحكم على المنتج الفندقي أو الخدمة الفندقية ذاتي جداً، حيث تتدخل فيه عوامل غير موضوعية كثيرة، وذلك لاختلاف العوامل الثقافية للنزلاء.

9. نوعية المنتج الفندقي تختلف من فندق لآخر ومن بلد لآخر.

أهمية الترويج السياحي

ان أهمية الترويج السياحي تشمل:

1) التعريف بالمنتج والخدمة السياحية، وتقديم كافة المعلومات عن المنظمة السـياحية والمستهلك.
2) قناة الاتصال بين البيئـة الداخليـة للمنظمـة، والبيئـة الخارجيـة المحيطـة بالمنظمة.
3) رسم صورة ذهنية وتذكير المستهلك بالمنتج
4) التفضيل لنوعية معينة من المنتج أي المنافسة.
5) دعم رجال ومندوبي البيع والوكلاء.
6) تحريك الطلب السياحي (المبيعات).
7) زيادة المبيعات واستقرار الأرباح للمنظمات السياحية.
8) إعلام المستهلك بالمنتج والمنظمة السـياحية (كالعلامـة التجاريـة والأسـعار ومنافذ التوزيع.

وتتلخص اهمية الترويج في ثلاثة هي، الاعلام، والاقناع، والتذكير.

أهداف الترويج السياحي

إن التجارب لأي عملية ترويج هي الشراء والقناعة، لأن هدف منظم عملية ألاتصال هو معرفته كيف يحول الجمهور المستهدف إلى حالة يكون فيها مستعدا للشراء، كما إن هدف اتصالات التسويق هو تحقيق مبيعات، وكذلك:

1) تكرار استخدام المنتج والخدمة السياحية.
2) شرح وتوضيح إعمال ونشاطات المنظمة السياحية.
3) جذب السائح والحصول على ولائهLolatey.
4) تقليل تقلبات المبيعات.
5) تزويد المعلومات عن المنظمة السياحية ومنتجوها وخدماتها.
6) إعداد وتهيئة الإدراك وإلا نتباه لدى السائح، المستهلك.
7) شرح إعمال ونشاطات المنظمات السياحية والفندقية إغراء المستهلك واستمالة مشاعره في الشراء والخزن.
8) معرفة السياح المستهدفين.
9) إن أهداف الترويج، حيث تقسم إلى صنفين:

أ. الأهداف الترويجية البيعية المباشرة:

وهي التي تستخدم الأدوات الترويجية ذات الزمن المحدد، كالإعلان والبيع الشخص وتنشيط المبيعات والدعاية، والعلاقات العامة وبأساليب جديدة وضمان وصيانة وخدمات ما بعد البيع للمنتج السياحي.

ب.   الاهداف الترويجية البيعية غير المباشرة:

هي التي مصالح الجماهير والمجتمع في قمة اهتمامها، وخدمته على المدى البعيد والمساهمة في ألأنشطة ألاجتماعية، تحت شعار علامة تجارية او المساهمة في أبحاث وإجراءات المحافظة على البيئة من خلال الترويج للفندق، بمنع التدخين في المطعم او في طوابق خاصة من الفندق، او منع شركات الطيران العربية والعالمية التدخين على متن جميع رحلاتها او منع تناول المشروبات الكحولية، واحترام العادات والتقاليد الدينية والاجتماعية للبلدان.

وتتبنى مطاعم الوجبات السريعة أساليب وممارسات من شأنها عدم تلويث البيئة من خلال ألأحكام على جودة ألاغلفة والعيوب، وإحكام السيطرة على مواصفات البناء والتشييد للمنتجات والمواقع والفنادق السياحية، بشكل يؤمن أعلى درجات السلامة والأمان والحفاظ على البيئة من التلوث.

المزيج الترويجي السياحي Tourism Promotion Mix

ان المنظمات السياحية الفندقية إلى استخدام أساليب وأنشطة ترويجية واحدة لإيصال رسالتها إلى المستهلك السائح، وتعرف تلك العناصر بالمزيج الترويجي Promation Mix أي ألاتصالات(الشبكة الترويجية كوسيلة وليس كنشاط ضمن المزيج الترويجي).

كما يعرف المزيج الترويجي، بأنه مجموعة العناصر والأنشطة المستخدمة لتحقيق ما تصبو إليه الشركة الترويجية، لدى المنظمات السياحية والفندقية والتصنيف المعتمد والذي جاء به، تتصف بالعمومية، حيث قسم عناصر المزيج الترويجي الى:

1- عناصر مباشرة – أساسية، وهي: البيع الشخصي، العلاقات العامة).

2- عناصر غير مباشرة (قانونية): الإعلان، ترويج المبيعات، والتسويق المباشر، النشر والدعاية، والتعبئة والتغليف.

كما حدد المزيج الترويجي من عدد من العناصر أو الأنشطة الداعمة للنشاط الترويجي، وهي:

1- الاعلان Advertising.

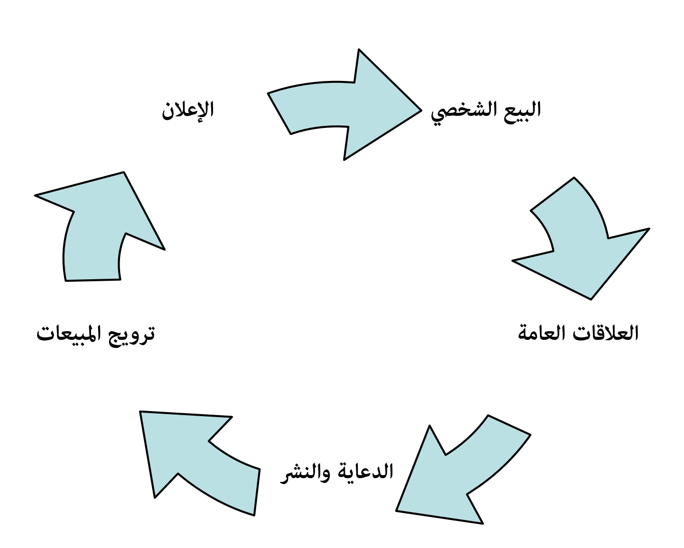
2- البيع الشخصي personal Selling.

3- ترويج المبيعات Sales promotion.

4- الدعاية Publicity.

5- العلاقات العامة public Relations.

عناصر المزيج الترويجي



تحديد الموازنة الترويجية

ان تحديد الموازنة الترويجية يتطلب إعداد تقديرات حـول كلفـة العنـاصر والوسـائل الترويجيـة المنوي استخدامها ومقارنـة هـذه التكـاليف مـع أهـداف الفنـدق، الفنـادق المنافسـة، الموازنـة الترويجية للسنوات السابقة والموارد المالية المتاحـة أو المخصصـة للـترويج عنـد تحديـد موازنـة الترويج، وهنا ينبغي اتخاذ قرارين أساسين:

1) تقدير موازنة الترويج الكلية **Setting The Promotion Budget :**

حييث يتوجب على الفنـدق تحديـد كـم سيخصـص للبرنـامج الـترويجي كـاملاً؟ وكيـف سـيتم الموازنة بين عناصر الترويج المختلفة؟

نظرياً، فانه يتوجب استثمار موارد الفندق في عناصر الترويج ذات العائد الأكبر (الدخل – المصروفات)، لكن من الناحية العملية يصعب قياس والفصل بين تأثير عناصر الترويج المختلفة، بشكل عام، حيث تكون موازنة الترويج أعلى في الحالات التالية:

أ. عندما يواجه العميل مشكلة التمييز بين السلع والخدمات المختلفة من حيث مظهرها المادي، وهذا واضح في حالة الخدمات الفندقية.

ب. عندما يواجه العميل مشكلة التفريق بين السلع المختلفة في السوق من حيث مكوناتها، أسعارها، جودتها....الخ.

ج. عندما يتم إدخال سلعة/ خدمة جديدة، ولا يتوفر لدى السوق المستهدف خبرة سابقة حول السلعة/ الخدمة.

د. عندما يكون هناك مجموعة من الأشخاص يؤثرون في صنع قرار الشراء، كما الحال في الكثير من المؤتمرات.

ه. عندما يكون هناك حاجة ماسة لتعليم وتعريف العميل حول السلع والخدمات الجديدة، خاصة كما هو الحال في ترويج خدمات الأطعمة الجديدة.

2) توزيـع موازنـة الـترويج بـين العنـاصر الترويجيـة المختلفـة allocating the promotion budget:

حيث تعتمد عملية توزيع موازنة الترويج بين العناصر المختلفة على عدة عوامل أهمها:

أ) مشكلة الاتصال التي يواجهها الفندق Communication problem:

في حالة المشاكل الإدراكية التعليمية تكون وسائل الاتصال غير الشخصية أفضل، في حالة محاولة تغيير أو التأثير على المواقف والاتجاهات، يكون الاتصال الشـخصي أكـثر فعاليـة، وفي حالـة رغبـة العميل بالبحث على القيام بتصرف أو فعـل، فـإن تنشـيط المبيعـات والعـرض التجـاري للسـلع والخدمات، يمكنها تحفيز سلوك العملاء على المدى القصير.

ب) مستوى الاستثمار level of investment:

حيث أن حجم الاستثمار الكبير يميل للنفقات الترويجية المرتفعة للحماية مـن المنافسـة الحاليـة والمرتقبة وكذلك للسيطرة على السوق وزيادة نسبة الـولاء لـدى العمـلاء، هـذا يبـدو ظـاهراً في حالة السلاسل الفندقية.

ج) مدى الالتزام Involvement:

يختلف دور برامج الترويج في حالة التعلم الإدراكي أو تخفيـف الارتبـاك والشـك لـدى العمـلاء (ويحـدث هـذا في حالـة)، أو البحـث عـن تشـكيلات مختلفـة أو

القصور الذاتي، كما ان الدور الرئيسي للترويج في حالة هو نقل معلومات اقناعية للجمهور المستهدف لمساعدته بتشكيل نية للشراء، محتويات الرسالة مهمة ويجب أن تؤكد على المنافع المميزة للسلعة، وتأخذ بعين الاعتبار نوازع الجمهور.

اما في حالة ان يستخدم الترويج بشكل واسع لتقديم معلومات ما بعد الشراء والتي تؤكد للجماهير حسن اختيارها وصواب قراراتها الشرائية. فان العميل ذو الالتزام الأقل لا يقوم عادةً بجمع المعلومات بشكل فاعل؛ لأن السلع والخدمات لا تكون ذات أهمية خاصة بالنسبة له، وهكذا فإن محتوى الرسالة الترويجية يكون أقل أهمية وقرار الشراء يعتمد لحد بعيد على الحوافز المؤقتة المقدمة.

وهنا نلاحظ أنه يمكن استخدام الإعلام لخلق الوعي والألفة للسلع ذات الالتزام القليل باستخدام الرسائل الإعلانية البسيطة ذات المعنى الواضح، وتكون تكرار الرسالة الإعلانية ذو أهمية خاصة في هذا المجال، أما في حالة السلع ذات الالتزام العالي فإن الرسالة الإعلانية تحتاج لأن تكون طويلة وشاملة ودقيقة.

أما البيع المباشر وخاصة البيع الشخصي له استخدام كبير الأثر في حالة الالتزام الكبير، حيث يمكن لرجل البيع الحصول على التغذية الراجعة feedback لاستعلامات العملاء واعتراضاتهم، وفي هذه الحالة يمكن تعديل محتويات الرسالة البيعية لموافقة طبيعة العملاء أو الجمهور المستهدف.

كما ان تنشيط المبيعات لها أهمية خاصة في حالة السلع والخدمات ذات الالتزام القليل، تنشيط المبيعات يساعد على تكرار عملية الشراء، ويخف من هي الوسيلة المناسبة في هذا المجال. ويمكن استخدام الإعلان لخلق الوعي، وإثارة رغبة العملاء، وتسهيل مهمة رجال البيع لترتيب مواعيد مع العملاء وكذلك للتخفيف من حالة الشك في مرحلة ما بعد الشراء، والتأكيد على عناصر، مثل السعر والجودة، وتظهر أهمية البيع الشخصي في السوق المؤسسي، بينما تظهر أهمية الإعلان في سوق المستهلك أو السوق المنزلي.

(د) مرحلة دورة حياة السلعة Stage of product life cycle:

هنا نلاحظ أنه في مرحلة إدخال السلعة، تكون الأهمية للبيع الشخصي وتنشيط المبيعات لتقديم السلعة للوسطاء، توعية المستهلك تتم خلال المرحلة النهائية النهائية من إدخال السلعة للسوق باستخدام الإعلان، تجريب السلعة يشجع من خلال العينات، ووسائل أخرى مشابهة.

كما انه خلال مرحلة النمو أو التطور يتم تشجيع انتشار السلعة باستخدام الكلمة المنقولة غير الرسمية في مرحلة النضوج تكون المنافسة شديدة وتبدأ المؤسسات المنافسة بالتأثير على وضع السلعة في السوق، وهكذا فإن المعاملات والصفقات مع المستهلكين تستخدم للتخفيف من تغيير الماركات خلال مرحلة الانحطاط، ليس من غير المألوف التوقف عن الإنفاق على البرامج الترويجية.

ان البحث عن أنواع أخرى، والتي تشمل البريد المباشر له دور معلوماتي في حالة الالتزام العـالي، حيث انه في حالة الأسواق ذات الالتزام المرتفع تستخدم الوسـائل المطبوعـة والرسـائل الطويلـة بشكل أفضل في هذا المجال، كما انه في حالة الالتزام القليل، يمكن تقديم حوافز ترويجيـة مثـل الكوبونات أو المسابقات.

بالاضافة الى ان الرعاية التجارية تعتبر وسيلة مناسبة في حالة الالتزام القليل وعادة تهدف لبنـاء الوعي من خلال عرض اسم الفندق أو الصنف، والعرض التجاري له أهمية أكبر في حالة أسـواق الالتزام القليل، حيث أنه لا يوجد عملية تقييم في مرحلة ما قبـل الشراء، وهكـذا يمكـن تحفيـز عملية الشراء في نقطة البيع.

ويمكن للعلاقات العامة أن تساهم في حالة أسواق الالتزام العالي وأسـواق الالتـزام القليـل، كـما ذكر سابقاً، والدعاية يمكن أن يكون لها استخدام في حالة أسواق الالتزام العالي والقليـل اعـتماداً على طبيعة السلعة أو النشـاط الـذي يـتم الدعايـة لـه، يجـب أن تكـون الدعايـة ذات أهميـة إخبارية مع أنها أسلوب غير إقناعي.

هـ) موقع السوق location of the market:

حيث انه في حالة الموقع الجغرافي أو المساحة الجغرافية الضيقة أو المحـدودة، نجـد الاعتماد الكبير على السمعة المحليـة لزيـادة معـدلات الطلـب، السلاسـل الفندقيـة الكبيرة ذات المواقع المتعـددة، والتـي تخـدم منـاطق جغرافيـة واسـعة لا تسـتطيع الاعتماد على الكلمـة المنقولـة لخلـق الـوعي، وتشـجع تجريـب السـلع والخـدمات

الفندقية، وهنا يمكن استخدام الإعلان للتخلص من المشاكل الادراكية، ومن ثم يمكن استخدام تنشيط المبيعات لتحفيز وتشجيع تجريب السلع والخدمات.

و) نوع السوق Type of market:

يمكن أن يكون السوق المنزلي أو المؤسسي، البيع الشخصي ومقابلة ما قبل الشراء هي نوع من أنواع العرض التجاري للسلع والخدمات، عادةً ما يرغب العملاء بالحصول على عينات، الاستفسار عن السلع والخدمات، أو المساومة قبل القيام بالشراء وهكذا يصبح التمثيل والعرض الشخصي.

الخدمات الفندقية

مفهوم وطبيعة الخدمة

نقصد بالخدمة النشاط الغير الملموس، والذي يهدف أساساً إلى إشباع رغبات ومتطلبات العملاء، بحيث لا يرتبط هذا النشاط ببيع سلعة أو خدمة أخرى، ووفقاً لهذا التعريف تتضمن الخدمات كلاً من الخدمات المهنية، مثل المحاماة، والمحاسبة، والخدمات الصحية، وكذلك الخدمات المالية، مثل خدمات البنوك، والنقل، والإسكان، والنظافة، والخدمات التعليمية..الخ.

وهناك بعض الأسس التي يستند إليها عند تصنيف الخدمات، وهي:

1) هدف مقدم الخدمة: حيث أن تسويق الخدمات التي تهدف إلى الربحية، تختلف عن تسويق تلك الخدمات التي لا تهدف إلى الربحية.

2) درجة كثافة العمل: حيث هناك العديد من الخدمات التي تحتاج في تقديمها إلى توفر المهارات والخبرات في مقدمي هذه الخدمات، مثل خدمات التعليم والبنوك وشركات الطيران، وكثيراً ما تتوقف درجة رضا العميل على سلوك هؤلاء العاملين أثناء تقديم الخدمة.

3) درجة اتصال العملاء: حيث هناك بعض الخدمات التي يتزايد فيها اتصال العملاء بشركات هذه الخدمات، مثل خدمات الفنادق والجامعات والخدمات الصحية، ولذلك يساهم المظهر المادي

للتسهيلات المرتبطة بالخدمة، مثل النظافة والمبانى...الخ في تقييم العميل لجودة هـذه الخدمات.

4) مستوى مهارة مقدم الخدمة: حيث تميل بعض الخدمات إلى التعقيد، مثـل الخـدمات الحرفية والمهنية، ولذلك فعادة ما يختار العميل مقدم، مثـل هـذه الخـدمات بدرجـة من التأني والدراسة.

5) نـوع السـوق: حيـث يمكـن تقسـيم الخـدمات طبقـاً لنـوع السـوق أو العمـلاء أو المؤسسات التى تقدم لها هذه الخدمات، وكثيراً ما يختلف المزيج التسويقى طبقاً لهذا النوع من التقسيم للخدمة المقدمة.

6) درجة خضوع الخدمة للتشريعات والقوانين الحكومية: حيث أن هناك بعض الخدمات التي تخضع بدرجة كبيرة لهذه التشريعات، مثـل خـدمات البنـوك والكهربـاء ... الـخ، بينما هناك خدمات أخرى تخضع بدرجة أقل لهذه القوانين، مثل خدمات النظافة.

خصائص وسمات الخدمات

يمكن حصر السمات التى يتميز بها تسويق الخدمات عن تسويق السلع الملموسة، كما يلي:

1) الخدمة لا تحتاج إلى الاستخدام الكثيف لقنـوات التوزيـع الماديـة: كـما هـو الحـال في السـلع الماديـة، وهـو مـا يؤكـد عـلى أهميـة الاتصـال المبـاشر بـين شركـات الخـدمات وعملائها.

2) التلازم الكامل بين تقديم الخدمة واستخدامها: بمعنى عدم القدرة على الفصل بين وقت إنتاج الخدمة ووقت استهلاكها.

3) صعوبة تنميط الخدمة: بمعنى عدم إمكانية تقديم خدمات متجانسة لكل العملاء، حيث يختلف أداء مقدم الخدمة من فرد إلى آخر، ومن وقت لآخر.

4) فنائية الخدمة: بمعنى تلاشي الخدمة بعد تقديمها، ومن ثم عدم إمكانية تخزينها للاستفادة من نتائجها مرة أخرى.

5) الخدمات أشياء غير ملموسة: بمعنى عدم إمكانية لمس الخدمة، كما يحدث في حالة المنتج المادي الملموس، ومن ثم يصعب على العميل التعرف على جودة هذه الخدمة باستخدام حواسه المختلفة (اللمس والتذوق، والنظر والسمع والشم).

الأبعاد الأساسية لجودة تسويق الخدمات

إن الجودة في تسويق الخدمات، تشتمل على ثلاثة أبعاد، هي:

1- سمعة مقدم الخدمة.

2- مهارات رجال البيع لدى شركات الخدمات.

3- قيمة الخدمات المساعدة أو المكملة.

حيث تحدد هذه الأبعاد طبيعة الموقف التنافسي في مجال تقديم هذه الخدمات، وتستمد هذه الأبعاد المذكورة أهميتها، مما يلي:

- ❖ أن سمعة مقدم الخدمة، هي إحدى المؤشرات الهامة في تسويق الخدمة، وخاصة في حالة تسويق الخدمات المهنية، مثل الخدمات الطبية والقانونية والمحاسبية، هذا علاوة على أن الخدمات المعيبة لا يمكن ردها مرة أخرى لمقدمي هذه الخدمات.

- ❖ أن مهارة الأفراد مقدمى الخدمات، هي أحد المؤشرات الهامة للحكم على مدى جودة تقديم هذه الخدمات، حيث يصعب، كما سبق وأوضحنا عمل تنميط كامل لمهارات مقدمي هذه الخدمات في جميع الأوقات، فجودة أداء الخدمة قد تختلف من فرد لآخر، ومن وقت لآخر.

- ❖ أن القيمة المضافة للخدمات المساعدة، تلعب دوراً في الحكم على مدى جودة الخدمة المقدمة، حيث تعد هذه الخدمات المساعدة أحد الآليات التنافسية التي تميز جودة بعض الخدمات عن غيرها، ويظهر هذا بوضوح في قطاع الخدمات البنكية.

عناصر المزيج التسويقي في قطاع الخدمات

1- تخطيط الخدمات:

يجب أن يشمل تحديد مزيج الخدمات المطلوب تقديمه للعملاء، وما يرتبط به من قرارات تتعلق بالاتساع والعمق لهذا المزيج، والاهتمام بتقديم الخدمات الجديدة، وتعديل أو إلغاء بعض الخدمات الحالية.

2- تسعير الخدمات:

يجب أن يهدف إلى أن يستخدم مقدم الخدمة السعر لتخفيف آثار التقلبات في الطلب على الخدمات، بمعنى أن مقدم الخدمة يمكنه أن يخفض السعر عند انخفاض الطلب عليها، كما يمكنه رفع السعر فى حالة العكس لتنظيم الطلب عليها، ويمكن استخدام طريقة إجمالي التكاليف، بالإضافة إلى هامش ربح معين عند تسعير الخدمة، وخاصة في مجال خدمات إصلاح السيارات على سبيل المثال، كما يمكن تسعير الخدمة المقدمة في ضوء اتجاهات الطلب على الخدمة وظروف المنافسة في السوق، وبخاصة في مجال الخدمات المهنية، مثل الاستشارات الإدارية والمحاسبية والهندسية والخدمات الطبية والمحاماة...الخ.

3- توزيع الخدمات:

يجب أن يراعى على ضرورة استخدام قنوات التوزيع المباشر عند توزيع الخدمات التي يصعب فيها استخدام الوسطاء، مما يعطي الفرصة لتقديم خدمة أفضل للعميل، وتوفير المعلومات المرتدة التى تساعد مقدم الخدمة على تحسين أدائه، ويمكن استخدام الوسطاء عند توزيع الخدمات التي لا تحتاج إلى اتصالات مباشرة مع العملاء، مثل خدمات بيع الأفلام وكارت التليفون، وكذلك خدمات وكلاء السفر والسياحة.

4- ترويج الخدمات:

يجب أن يراعى أن يرتبط الإعلان، بالمنافع والفوائد والعوائد التي يبحث عنها المستهلك من وراء استخدامه لخدمة معينة، ويمكن للبيع الشخصي أن يلعب دوراً واضحاً في تسويق الخدمات، وذلك بسبب العلاقة الوثيقة بين البائع والمشتري، ومن ثم فالتدريب الجيد لرجال البيع، يساعد على تحسين سمعة المؤسسة لدى العملاء، وأن يركز الإعلان أيضاً على تحسين اتجاهات العاملين وانطباعاتهم تجاه أداء الخدمة المقدمة، وذلك لتحسين الموقف التنافسي للمؤسسة المعنية، وغالباً ما تعتمد المنشآت الخدمية التي لا تهدف إلى الربح على الدعاية بشكل كبير، حيث ترى هذه المنشآت أن العميل ينظر في الغالب إلى الدعاية على أنها أكثر موضوعية من الإعلان.

معايير الحكم على جودة تحسين الخدمة

غالباً ما يحكم العميل على جودة الخدمة المقدمة على أساس أداء هذه الخدمة، طالما أن الخدمة كما أوضحنا شئ غير ملموس، ويوضح الجدول التالي عشر معايير أساسية يمكن أن يستخدمها العميل لتقييم جودة الخدمة المقدمة:

المعايير المستخدمة للحكم على جودة الخدمة

المعيار	أمثلة
1- إمكانية الاعتماد على الخدمة: أي التجانس في الأداء.	- الفاتورة دقيقة وسليمة. - الاحتفاظ بسجلات دقيقة. - وقت الخدمة بدون تأخير.
2- الاستجابة السريعة: أي رغبة واستعداد الموظف لتقديم الخدمة.	- إرسال بيان الصفقة حالاً بالبريد. - عمل مكالمات تليفونية سريعة للعميل. - تقديم الخدمات الفورية بميعاد سابق.
3- الكفاءة: أي توفر المهارات والمعرفة لدى الموظف.	- توفر المعلومات لدى أفراد الاتصال - توفر المهارات لدى أفراد العمليات. - توفر القدرات البحثية بالمنظمة.
4- إمكانية التعامل: أي سهولة الاتصال والتعامل.	- وقت الانتظار ليس طويلاً. - أوقات ميسرة لأداء الخدمة. - مواقع أداء خدمة مناسبة.

5- الأدب واللطف: أي طريقة التعامل من حيث الأدب والصداقة والود.	- مظهر جيد ولباقة. - استقبال حار.
6- الاتصال: أي تزويد العملاء بالمعلومات والاستماع إليهم.	- شرح طبيعة الخدمة وأهميتها. - توضيح تكلفة وأسعار الخدمة. - التأكيد على حل مشكلات العملاء.
7- السمعة والثقة: أي مدى الثقة والمصداقية والأمانة.	- اسم الشركة وسمعتها. - الخصائص الشخصية للعاملين. - طريقة العرض البيعي.
8- الأمان: أي التحرر من الخطر والخوف والشك	- الأمن المادي. - الأمن المالي. - السرية أي خصوصية العميل.
9- فهم احتياجات العميل: أي معرفة رغباته ودوافعه.	- معرفة مطالب العملاء. - إعطاء اهتمام شخصي لكل حالة. - إدراك أهمية العميل المنتظم.
10- الدليل الملموس: أي الدليل المادي عن الخدمة.	- التسهيلات المادية. - مظهر الأفراد. - الأدوات والمعدات المستخدمة.

وعليه، يمكن لأي منشأة أن تستخدم الخطوات التالية لتحسين جودة خدماتها المقدمة:

- وضع المعايير والمستويات النمطية للخدمات المقدمة.
- أهمية مراعاة اشتراك جميع المديرين في جهود تحسين الخدمات المقدمة.
- العمل على تنمية مهارات مقدمي الخدمة بشكل مستمر.
- تقييم الأداء فى مجال تقديم الخدمات المقدمة للتأكد من الممارسة الجيدة لهذا الأداء، في ضوء المخطط له، ومع تحديد إجراءات التصحيح المطلوبة إذا لزم الأمر.
- وضع السياسات المناسبة لحل مشكلات العملاء التي قد تطرأ على وجه السرعة.

جودة الخدمة في بيئة الضيافة

حيث يقع المقياس الحقيقي لنجاح الشركة في بيئة الضيافة على الارضاء المستمر للعملاء، ولقد أجبرت اليوم مؤسسات الضيافة، أي الفنادق على الاهتمام بجودة الخدمة وادارتها بكافة الطرق الحديثة من أجل الوصول إلى هذا الهدف، فالطبيعة التنافسية لبيئة الضيافة تفرض اليوم أن يهتم مهنيو الضيافة لا بزيادة حصة السوق، وانما أيضاً بارضاء قاعدة العملاء والاحتفاظ بهم من خلال زيادة نمطيات الجودة، ويظهر هذا في مبادرات عديدة ومختلفة، ويمكن أن نذكر منها "جائزة المستثمرون في الناس"، ومبادرة" مرحباً بالمضيف"، ومخططات المؤهلات المهنية المختلفة، كما يصف أوليفر Oliver أن هذه المبادرات تدخل ضمن ادارة الجودة الشاملة والتي تكون مبنية على أن تجعل الشركة صديقة للعميل.

كما انه في اقتراح آخر استمر أوليفر Oliver في قوله أن مثل هذه الممارسات لا يمكن أن تضـمن بمفردها رضاء العميل، وذلك لسبب أساسي أنها لا يمكن أن ترى داخل مكوناتها، وأن تركز عـلى ادراك الزبون لجودة الخدمـة، وكيـف يختـار الزبـون شراءاتـه، وكـذلك التحفيـز المـرتبط بعـدم الشراء، وتصنيفه وتفسيره، ويـذكر بانـه أن الفكـرة هـي أن تسـبق العميـل، لتوقـع احتياجاتـه، بحيث انه عندما يحدد ما يحتاجه يكون المسوق قد خطط لها بالفعـل، وأنـه مسـتعد لتلبيتهـا، وتساعد ادراكات العملاء لعروض الخدمة دون شك مهنيي الضيافة.

تأثير عدم الرضا وقياسه

حيث يمثل الـنماذج الكلاسـيكية نمـوذج الجـودة المدركـة للخدمـة، بالاضـافة الى إن التصـورات المتعلقة بتسويق الخدمات ترجع عادة وقديماً إلى النماذج المبنية على إدارة الجودة، لقد عرفت الجودة المدركة من طرف رواد تسويق الخدمات في 1980، الذين حاولوا جاهدين أن يميزوا بـين تسويق المنتجات وتسويق الخدمات بتبيان خصوصياته بتعريف جودة الخدمـة، واقـتراح سـلالم قياس جودة الخدمة.

كما انه في بادئ الأمر، فان نموذج المطور من طرف سمح بتمييـز تأديـة الخـدمات عـن الانتـاج التقليدي للمنتجات واسعة الاستهلاك، هذا التمييـز جعـل إدراك الجـودة في الخـدمات تتوقـف على عوامل المؤسسة التي تقدم الخدمة، العمال، ما ينتظره الزبون، وفي الواقع، فان إنتاج منتوج مادي يتطلب وسيط بين المنتج و الزبون النهائي وهو الموزع، المسؤول عن الاتصـال المبـاشر مـع الزبون، أما مقدمو الخدمات فإنهم يكونون على علاقة واتصال مباشر مـع المسـتهلكين النهـائيين

بالقدر الذي يستطيعون فيـه أن يفهمـوا احتياجـاتهم و تقيـيم آرائهـم حـول الخدمـة، وبالتـالي مستوى رضاهم .

إن متابعة جودة الخدمة هو جانب أساسي لتسويق الخدمات، حيـث يسـمح بمتابعـة مجمـوع مركبات سياسة التسويق، وكذا المزيج التسويقي الخدماتي المناسـب، كـما إن أعـمال gronroos عام 1984 بينت بأن جودة الخدمة يمكن أن تنقسم إلى مركبات أساسية، هـي الجـودة التقنيـة، الوظيفية وصورة المؤسسة، وتوصل إلى عناصر تساهم في ذلك، وهي:

أ. سمعة ومصداقية المورد للخدمة.

ب. إمكانية الدخول والمرونة.

ج. الاحترافية والمهارة.

د. الفعالية والولاء.

ه. السلوك وعادات العمال.

كما وقد جاء بعده نموذج آخر، وهو نموذج الجودة المدركة servqual الـذي اعتـبر ثـورة كبـيرة، والذي يشكل أصل معظم الأعمال والبحوث المتعلقة بتقييم الخدمات، هذا النموذج المطور من طرف parasuraman et al، يعرف مركبات للجودة المدركة:

1) الثقة في الخدمة المقدمة.

2) الجوانب المادية.

3) الفعالية.

4) حساسية الزبون.

5) قدرة العمال على معرفة ما يريده الزبون.

وعلى الرغم من قرب فلسفته لـgronroos، إلا أن هذا الأخير كان الأكثر تأثيراً على الأعمال التي عرفت الجودة، كما وجهت انتقادات كثيرة لنماذج الجودة التقليدية خلال الخمس سنوات الأخيرة، وقد حاولت إعادة تعريف الجودة المدركة انطلاقا من إرضاء الزبون.

وعلى هذا الأساس، فقد فتحت النقاش حول معايير الجودة المستخدمة وطرق قياسها sureschandar، إن مركبات الجودة المعرفة في نماذج servuction و servqual تظهر غير مناسبة لمعظم القطاعات الموجودة، فهي تتحيز كثيراً، وتركز على الجانب الإنساني وتهمل الجوانب المتعلقة بطبيعة الخدمة ذاتها، وتهمل كذلك بعض الأبعاد الأخرى التي لها علاقة بالرضا.

ومن انتقاد servuction التي كانت كلمة مركبة من إنتاج وخدمة، وطورت من طرف langeard، حيث انتقدت لأنها ترتكز على مقاربة اقتصادية لا تأخذ بعين الاعتبار بصورة كافية تجربة استعمال الزبون للخدمة، اما التصور الحديث يركز على قيمة استخدام الخدمة، إن الاستهلاك الحالي يركز أيضاً على ضرورة خلق هدف اجتماعي، وعلى هذا فان المؤسسات لا يجب أن تسير الخدمات على أنها عملية مربحة، وإنما على أنها ذات أبعاد اجتماعية cova 99.

ونتيجة لذلك، فان الاتصال والمشاركة الشفهية تعد معطيات أساسية، وفي دراسة استكشافية قام بها 99davis فانه يقترح نموذج مشاركة شفهية تكون متضمنة في نموذج legrand وحسب هـذا فان المستهلك يمر على مراحل الـدخول، المقابلـة، التقيـيم، التوجـه، الاهـتمام والشراء، ويضـيف longuéأن سوق الهواتف النقالة والاتصال مهم جداً.

لكن النموذج الذي انتقد بشدة هو servqual حول معايير الجودة المستخدمة، وأبرزهـا انتقـاد 2004morisson الذي بين ثقل المعايير والمنهجية ونجاعة المقاييس، وإن المعايير المعرفة تظهـر غير مناسبة لتحديد الجـودة المدركـة مثـال قيمـة الخدمـة، الإطـار الـذي يقـدم فيـه، أحاسـيس المستهلك، كما أن هذا النموذج لا يبين الانحراف الموجود بين الخدمة وما يريده الزبون، اضـافة الى أن هنـاك أبحـاث أيضـاً تشـهد بأهميـة العلاقـات وتأثيرهـا المبـاشر عـلى مسـتوى الرضـا للمستفيدين من الخدمة.

كما إن تصميم نموذج servqual يجعل فرضية "أن الرضا هو أصـل الجـودة المدركـة" صـحيحة، كما تبين أن العكس ليس مستحيلاً، وكذلك ادعاؤه بأن الجودة تأتي فقط مـن العامـل الـبشري وليس المادي، 2000Meyers يبـين بـأن الرضـا مـرتبط بعوامـل خارجيـة (الموقـع،...) أكـثر منهـا داخلية (اندماج العمال).

ضرورة قياس الرضا

ان اعادة تعريف الجودة المدركة طرحت قواعد لدراسة رضا العميل باعتبار أن جـودة الخدمـة هي عامل أساسي للرضا، والتي تجعل العميل أكثر ولاءٍ، كما لقد قام العديد من الكتاب بالعمـل عـلى الأخـذ بعـين الاعتبـار معـايير جديـدة للتقيـيم لتغطيـة النقـائص التـي عـانى منهـا نمـوذج servqual، لـذلك فقـد حـدد راماسـوامي ramaswami مجموعـة مـن المعـايير لقيـاس جـودة الخدمة الفندقية، وهي:

1- **قياسات أداء الخدمة:** تحاول المنظمات التـي تسـعى الى تبنـي فلسـفة الجـودة أن تقـيس نجاحاتها، سواء بالأداء الماضي أو المؤسسـات المثيلـة أو بمعيـار قيـاس منشـود، ومـن خـلال جمع البيانات سواء بالاتصال المباشر او بلاستبيانات او اللقـاءات التـي يمكـن للمنظمـة ان تحدد الافضل في المجال، وتجعله هدفا لعملياتها أو خدماتها، ومكن ان نحدد المقاييس:

- الثناء والتقدير الداخلي.
- الثناء والتقدير الخارجي.
- شكاوي العملاء والمراجعين.
- مقترحات العاملين.
- شكاوي الاداريين والموظفين.

ومن خلال القياس الجيد يمكن أن نتوصل الى النتائج التالية:

- تحقيق رفاهية الزبائن.

- تحقيق الاستقرار للعملاء.
- تخقيض التكلفة.
- زيادة العملاء.
- تحسين الصورة الذنية للمؤسسة.

الانتقال من دراسة الرضا إلى تحليل عدم الرضا تسيير الاحتجاجات واللاجودة

ان الدراسات الحديثة أصبحت تعتمد على دراسة وتحليل عدم الرضا والحلول التسويقية التي يمكن أن تعالج عدم الرضا وتغيير العلامة، وفي الواقع، فان تذليل العلاقة بين الرضا والولاء أدى بالباحثين إلى الاهتمام أكثر بعدم الرضا ونتائجه المتعلقة بترك الزبون للعلامة وتغييرها، ان أعمال mittal et lassar عام 1998 أدت إلى التوصل إلى أنه اذا لم يعالج عدم الرضا فانه يؤدي الى خسارة زبائن، كما توصل omali إلى نتيجة أخرى مفادها أن الزبون، حتى ولو لم يكن راض تماماً فانه يمكن أن يقرر تغيير العلامة وتأسيس علاقة مع علامتين أو أكثر، وهناك فكرة أخرى تتمثل في أن صورة المؤسسة يمكن أن تشكل المحدد الرئيسي للولاء.

وبالمقابل، فان الرضا لا يضمن الولاء، وقد طالب ميتال المسوقين بتعريف أي الجوانب هو الأكثر أهمية (الوظيفي أو التكنولوجي) في مؤسستهم، وذلك لضمان رضا المستهلكين بازالة أسباب عدم الرضا.

اما في المجال الفندقي، فان العلاقة بين الفندق والزبون قوية، وبالتالي، فان دراسة الزبائن ترتكز على الجودة الوظيفية، وتأكيدا على ما قاله mittal، فـان forester et maut 2001، أكـدا أيضـاً على أن الفشل ينتج عن عدم ارضاء ما ينتظره الزبون، حيث يكون المنتوج بجودة غـير مناسـبة أو مشكوك فيها أو من زبائن غير راضين، والذين لم تأخذ شكاويهم و احتجاجاتهم بعين الاعتبار، ويركزان على أن اعداد برامج تسويق علاقاتي يمكن أن يحد من فقدان الزبائن.

إن الأخطاء المرتكبة في تقديم الخدمة لابد أن تصحح باعـداد بـرامج مراقبـة ومتابعـة واصـلاح، هذه الأخيرة تسمح باعادة الرضا، الولاء والتخفيف من حرص وخـوف الزبـون وتحقـق الربحيـة على المدى الطويـل، كـما إن الفشـل في تقـديم الخدمـة ينـتج دائمـا عـن عـرض لا يتوافـق مـع متطلبات الزبون، وبالتالي يكون له تأثير سلبي على الرضا، حيـث أن خدمـة غـير جيـدة تتطلـب برنامج اصلاح يهدف إلى الرد على زبون غير راض.

خدمات المرافقة أو الخدمات المكملة

إن أدبيـات تسـويق الخـدمات تشـير إلى ضرورة تطـوير بـرامج مرافقـة لتجنـب عـدم الرضـا والغضـب والشائعات السلبية حول الخدمة المقدمة، وتبين أيضـاً بـأن الخطـأ في إعـداد برنـامج مرافقـة ومسـاعدة يمكن أن يضاعف من عدم الرضا، أما اذا كان العكس، فانه يستطيع أن يحسن بطريقة ملحوظة مسـتوى الرضا بعد الفشل، وقد توصلت الدراسات إلى أن 33% مـن الخـدمات الناجحـة قـد تضـمنت فشـلاً قـد

وقع داخلها وقت تقديم الخدمة، وتبين بأن رضا وولاء الزبون يمكن أن يتأتى من برنامج مرافقة ومساعدة فعال.

ويدعو المسوقون إلى تقنية أخرى حديثة، وهي اقامة علاقة وطيدة وقوية مع الزبائن على المدى الطويل، حيث يمكن انطلاقاً منها أن يتغاضى على بعض الأخطاء المرتكبة، وأن يكون للخطأ وقع خفيف عليه، كما أن الزبائن الجدد عادة ما لا يكونون متطلبين لخدمات معقدة، فكلما كان الزبون قديماً ومتعوداً على الخدمة كلما كان متطلبا أكثر، وأيضاً فان خطر تغيير العلامة والاحتجاج يكون كبيراً، خاصة اذا كانت لعلاقة الزبون بالعلامة مدة قصيرة كأشهر قليلة، ويكون وقع ونتائج هذه الأخطاء كبيراً على الاستراتيجيات التسويقية، وكأن يفرض على المسوقين تجزئة الزبائن حسب مدة العلاقة، وتاريخها بين الزبائن والفندق، وكذا التفاعل معه.

كما يؤكد lee عام 2001 على وقع الزمن على تسيير الرضا وعدم الرضا، ويبين بأن الفندق لابد عليه من تقوية العلاقة مع الزبون ليس فقط في البداية وانما أيضاً على طول مدة تقديم الخدمة ولم لا عند نهايتها، وكذلك،فان وقع مستوى الخدمة المرافقة على الرضا، نية الشراء، ونشر إشاعة ايجابية مهم جداً، اذ أن مجهود المسوق في مساعدة الزبون يمكن أن يؤدي إلى نتائج رضا خيالية .

تسويق الاحتجاجات

إن جعل الزبون يتكلم ويحتج على الأخطاء المرتكبة عند تقديم الخدمة في الفنـدق مهـم جـداً، خاصة عندما يكون مقدم الخدمة على درجة كبيرة مـن الـوعي تسـمح بـالاعتراف بـذلك، ويـتم اصلاح هذه الأخطاء عن طريق الطرق التسويقية التي ترمي إلى تطوير وسائل تسويقية تسـمح باعلام الزبائن عن الامكانيات التي يتوفرون عليها للاحتجاج على جودة الخدمة المقدمة، والتـي تسمح فيما بعد بتصحيح الأخطاء وتحسين جودة الخدمة على المدى الطويل.

وعلى أساس هذا، يتم الاستماع إلى شكاوي الزبائن، وتحليل استبيانات الرضا الي يجيبـون عليهـا، وتشير الدراسة أيضاً إلى أن ردود واجابات الزبائن الذين ينتظرون أن نسألهم تكون أكـثر حـدة وسلبية من الذين نسألهم دون سابق انذار.

وعليه، فان الزبائن يختلفون حسب ردودهم واجاباتهم المقدمة، وعموماً يمكن ترتيبهم في أربـع فئات، وهي:

1. المتعودون.
2. الانتهازيون.
3. الحالات الاستثنائية.
4. المحترفون.

كما ان معظم شكاوي تكون غير مبررة، وغير شرعية، وتستوجب دراسة وتحليل معمـق للتمييـز بين المنطقية وغير المنطقية.

من عدم الرضا إلى العلاقة مع الزبون

نلاحظ فيما سبق وفيما يخص الولاء للعلامة بأن جودة الخدمة المقدمة ليست المحدد الوحيد لسيرورة الشراء واعادة الشراء في الواقع، فان تقييم الخدمة من طرف الزبون تكون مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بعلاقته مع العلامة ناقصة التسويق العلاقاتي.

التحديات الجديدة لتسويق الخدمات

حيث إن تحليل مجالات الخدمات وخاصة السياحي والفندقي منها، فقد أدى إلى الاشارة إلى أهمية الاستراتيجيات التسويقية الفعالة في مؤسسات الخدمات، حيث أن المسيرين في المؤسسات الخدمية أصبحوا مجبرين على التوجه نحو السوق ودراسة الزبائن، المنافسة، والتنسيق بين النشاطات الوظيفية حتى يتسنى لها أن تكون من بين المؤسسات الرائدة.

كما إن تحليل الأداء في المؤسسات الخدمية أصبح مهماً جداً، حيث يرتبط كثيراً بجودة الخدمة، وتتمثل أهم محدداته في الاتصال التسويقي، المتغيرات التنظيمية، التوجه نحو الزبون، إن المؤسسات الخدمية تواجه اليوم تحديا جديداً، وهو توجيه المسوقين إلى العمل معاً، باتباع منهج استراتجي عام ومشترك واعداد استراتيجيات تسمح بالاستجابة لمتطلبات الزبائن بشرط الفعالية والأداء.

وحسب الدراسات التي أجريت، فان تسخيص الخدمة يمكن أن يكون حلا لهذا التحدي، بتوحيد عرض المنتجات والخدمات المشخصة بنظام انتاج كتلي فعال،

إن هذا التطور في الممارسات التسويقية التي تذهب من أفق المنتج إلى أفق المستهلك يشهد على التحول السريع الذي يمارس من خلال تسيير العلامة، الاتصال والعلاقة مع الزبون والذي يعرف اليوم بالتشخيص.

التشخيص عبر تكييف العروض

يعتبر التشخيص عبر تكييف العروض، اي جعل الخدمة شخصية في أعين الزبون بتكييفها بطريقة خاصة لفئة معينة من الزبائن، وبخلق أساليب معاملة بين الأفراد عن طريق تقديم خدمات متكيفة، ومعدلة على مقاس احتياجات الزبون الفردية، ويمكن أن يظهر في أشكال متعددة:

1) **الجو العام:**

ان مقدمي الخدمات يولون أهمية كبيرة للإطار الذي تقدم فيه الخدمة للزبون، وهو الجو العام وبيئة الخدمة، حيث أن الزبون عموماً لا يملك أية وسيلة لتقييم الخدمة، فيلجأ بذلك إلى تقييم العناصر التي تكون بيئة الخدمة لتخفيض عدم التأكد، وبهذا يشكل التحكم، وتشخيص البيئة أحد أهم الرهانات التسويقية للخدمات اليوم.

وتتكون البيئة من التجهيزات الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى كل العناصر المادية (بطاقات الولاء مثلاً)، وتعتبر محفزات تعبر عن: القبول/عدم القبول التحفيز/عدم التحفيز، وتبين سلوكات متعددة مثل: البقاء/الذهاب، الاستكشاف/التجاهل، الاتصال/عدم الاتصال، الرضا/عدم الرضا.

ويمكن أن تظهر البيئة من خلال الهندسة أو البناء، المحيط العام، العلاقة بين الزبون والعـاملين، وهذه الأبعاد يمكـن أن تكـون لهـا وقـع عـلى الزبـون كالهندسـة المعماريـة، التصـميم، الطـراز، المحلات، تجهيزها، وهي عناصر تصقل خبرة الزبون ويمكن أن يكون وقعها ايجابي أو سلبي عـلى سيرورة القرار، وعموماً، فهو يعمل على تحسين جودة الخدمة.

بالاضافة الى فقد يقترح badot في هذا الاطار، بأن هناك طريقة حديثة أخرى، وهي اللجوء إلى التسويق الحسي الذي يعمل على تحفيز العميل وزيادة رضاه، مثال استخدام العطور في مكاتب الاستقبال في الفنادق، والتي يمكن أن يكون وقعها جيداً على زبائن الفندق، لكن هـذا لا يصـلح في كل الأحوال فقد يتوقف على مزاج العميل وقت طلب الخدمة، فيكـون وقعـه سـلبياً، كـذلك فإننا لا نعرف هل أن رضا الزبون الفندقي في ذلك الوقت قد نبع من تأثير العطر كمحفـز حسي أو من لباقة العامل الفندقي، أو من الجو العام للفندق.

وفي الأخير، هناك وجه آخر وإستراتيجية أخرى للتمايز، وهو الاعتماد على مـا يفـوق الواقـع أي الخيال، فعلى سبيل المثال في المجال الفندقي، فأن برج العرب في دبي فهو مصـنف 7 نجـوم مـن أروع ما يمكن أن يبنيه الإنسان يفوق الواقع إلى الخيال ويبرز مـن خلالـه العـالم المثـالي، وخلـق واقع اصطناعي باستخدام عناصر مادية، مثل الخشب والزجاج لبناء أسطورة.

2) **التوزيع:**

وهو أحد أهم أشكال تشخيص العرض في الخدمات من خلال توزيعها عبر منافذ تناسب الحاجات الفردية انطلاقاً من التجارة الالكترونية، كالحجز الآلي عبر الانترنت بالنسبة للفنادق، حيث يبين بطريقة مقنعة كيف تقام علاقات مع الزبون والفندق، ان التواجد في الانترنت يسمح لمقدمي الخدمات بتقديم ليس فقط معلومة جيدة، وانما أسلوب وشبكة اتصالات تفاعلية، لقد طور gilbert عام 1996 نموذجا يسمح باقتراح اطار تحليل استراتيجي يسمح بوصف ميكانزمات توجه التجارة الالكترونية في صناعة الفنادق، حيث يبين تهافت أصحاب الفنادق على تكنولوجيا الانترنت وكيفية بناء مواقع جذابة تعمل على ترويج الخدمات الفندقية عبر هذه الشبكة.

3) **العمال:**

يعتبر الموظف عنصر هام للخدمة، ومعبر عن جودتها، وهو أيضاً وسيط بين الزبون والمؤسسة (الفندق)، ويعد خطراً على المؤسسة، اذا ما كان سبب الفشل في تقديم الخدمة نابعاً منه، حيث يعد ذلك دوراً كبيراً في خلق وتوطيد العلاقة مع السوق، كذلك فان لسلوك العمال وقع كبير على جودة الخدمة ايجابياً أو سلبياً، وكذا على رضا الزبون من خلال الأبعاد التالية:

- الاندماج.

- اللطف والمودة.

- الاحترام.

-الأصالة.

- الاتصال.

- اللباقة.

- سرعة الاجابة ورد الفعل.

كما يكون أحياناً رهاناً للمؤسسة كبيراً، اذا ما أرادت تحفيـز عمالهـا، وذلـك يمكـن أن يتـأتى عـن طريق التدريب والعلاوات وإعلامهم بقيم المؤسسة ومتابعتهم وإجازتهم وإفهامهم بـأنهم جـزء من المؤسسة.

4) **السعر:**

هو أحد أدوات تسويق الخدمات، اذ أن المستهلكين هم أكـثر حساسـية للسـعر، وكـذا الـترويج، كذلك، فان طبيعـة الخدمـة اللامادية تجعـل تقيـيم التكـاليف صـعباً، وبالتـالي تحديـد السـعر أصعب، كذا ادراكه وتشخيص الخدمة من خلاله الذي يعد تحديا في حد ذاتـه، وتشـير الدراسـة إلى أن مرونة السعر والحساسية تجاهه تتوقـف عـلى جـودة الخدمـة، نوعهـا، وكـذلك مسـتوى تدخل العمال في مساعدة الزبون، ومن بين أهم التطبيقات في هذا المجـال مـا يسـمى بالأسـعار النفسية، وادراك الزبون لمستوى الخدمة.

ومثال آخر للتشخيص وهو yield management وهو فن الحاق أسعار مختلفة لنفس الخدمة بالاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، ذلك بالتأثير على الطلب من خلال السعر، ويـقضي بجعـل المستهلك يشكل حكما بين السعر المستعد أن يدفعه وبين حساسيته للزمن عـلى أسـاس معـايير تاريخ الحجز المحدد، فترة الاستهلاك للخدمة، المرونة (أي هل يستبدل الحجز أو يعوض)، سرعة الاستجابة، ويمكن للسعر من خلال ذلك أن يكون أداة لتسيير مشخص للخدمات، وأن يكون لـه وقع على الرضا يحدد من خلاله الأداء الجيد.

5) **الخدمات المكملة:**

إن تطوير التشخيص يمكن أن يتأتى من إضافة خـدمات أخـرى للعـرض القاعـدي، ويـدعم هـذا الرضا من جهة والولاء من جهة أخرى، وقد تعدى هذا، اليـوم خـدمات مـا بعـد البيـع ويسـمح باقتصـاد الوقـت والمـال، الحصـول عـلى أقصى كميـة مـن المعلومـات، تخفـيض الخطر،تحسـين استخدام الخدمة، وبالنسبة للمؤسسة يعد وسيلة هامة لتحسين المداخيل وضمان الرضا.

والرهان هنا يتمثل في تحديد سعر الخـدمات الإضـافية ومثـال عـلى ذلـك، فـان الفنـادق تقـيم علاقات اليوم مع وكالات السفر، تأجير السيارات، صالونات الحلاقة، البنوك والصرافات ومواقـف السيارات، لكي تقدم احسن قدر مـن الخـدمات المكملـة، التـي تعتـبر اليـوم أداة مهمـة لإدراك جودة الخدمة.

6) **التشخيص من خلال العلامة:**

يمكن التمايز من خلال العلامة، ويجب أن ترتبط بعناصر مرئية، مثل الرمز التي تعمل على تدعيم صورتها، وكذلك هويتها وتوليد أحاسيس تجاه العلامة، مثل الولاء تكون عادة ايجابية، ومثال على ذلك سلسلة فنادق هيلتون وشيراتون، كما تسمح بتوليد نوع من الالتزام تجاهها، وكذا دعم الثقة وتعزيزها.

7) **تشخيص الاتصال:**

أي التمايز عن طريق إرسال كافة أشكال الاتصال من البريد الالكتروني، المطويات، الانترنت، الهاتف بالإضافة إلى الدعاية، وهذا مستخدم كثيراً أيضاً في مجال الفنادق، كما إن تسويق الخدمات هو موضوع حديث إن التوجهات الحالية تعيد فحص الممارسات التسويقية التي كانت ترتكز فقط على تسيير الجودة إن مفاهيم الرضا، وخاصة عدم الرضا وتسيير الاحتجاجات واللاجودة يشهد توجها جديدا في السنوات الأخيرة، وكذا المجهودات المبذولة فيما يخص تشخيص الخدمة، الذي يبين التغير العميق في الإستراتجية المتبعة، ولقد أعيد اليوم النظر في كل مستوى من سلسلة تقديم الخدمة، وفي كل مركبة من المركبات (سعر، توزيع..)، وكذلك في استراتيجيات التسويق المختلفة، كالاتصال وغيرها وصولاً إلى التسويق العلاقاتي.

أهمية إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الفندقية

حيث أدّى إدراك أهمية الجودة بوصفها سلاحاً إستراتيجياً إلى تحقيق ميزة تنافسية في تبنّي فلسفة إدارة الجودة الشاملة TQM، وتعد فلسفة قائمة على أساس مجموعة من الأفكار الخاصة، وبالنظر إلى الجودة كونها عملية دمج المنظمة، ووظائفها ذات العلاقة للوصول إلى مستوى متميز من الجودة. وتبنى إدارة الجودة الشاملة على مدخل النظم الذي يأخذ في نظره التداخل بين جميع عناصر التنظيم، مما يؤدي إلى زيادة فاعلية المنظمة. كما هو لأمر الأساس لإدارة الجودة الشاملة هو التحسين المستمر Continuos Improvement والتوجه بالضيف، والهدف هو إرضاء الضيف، لذا فهناك مجموعة من المزايا التي تحققها إدارة الجودة الشاملة في القطاع الفندقية، وهي كالآتي:

1- **الخدمة:**

حيث انه في مجال الخدمة يوجد هناك المزيد من إدارات الأعمال التجارية التي تقدم خدمات أكثر من أي وقت مضى، وكذلك فإنّ نمو المنظمات السياحية المتصلة بالخدمات، مازال مستمراً في التوسع نتيجة لتبنّي فلسفة إدارة الجودة الشاملة.

2- **إزدياد المنافسة:**

ان بقاء الأعمال يعتمد على حصولها على القدر الكافي من المنافسة، وتوفر TQM المزايا التنافسية لآلاف المنظمات الفندقية.

3- **الفهم الأكبر للضيوف:**

ان أكثر مما مضى لماذا يشجع الضيوف بعض الخدمات، ويتجنبون البعض الآخر، ان المنتجات ذات الجودة والسعر المعقول هي المفضلة، ولكن ذلك ليس هو كل شئ، فالضيوف يرغبون في ان تتم معاملتهم بصورة جيدة، فإدارة الجودة الكاملة تحترم الافراد ومشاركتهم في تحسين الجودة.

4- **اشتراك واندماج الجهود كافة في المنظمات الفندقية من اجل تحسين جودة الخدمات المقدمة:**

ان هذا التحسين يتطلب تخويل الصلاحيات اللازمة لأجل القيام بالعملية، وإرضاء الزبون، فعلى ذلك يجب على مقدم المنتجات الفندقية الاخذ بعين النظر التقاط الثلاث الآتية:

أ. **الميزة التنافسية:**

تمثل العنصر الأساس بمعادلة الجودة بالسعر، فعلى المقدم يدير بنجاح مجموعة من المنتجات الفندقية التي تلبي حاجات محددة، وذلك بهدف تقديم مستوى الجودة المرغوب للمنتج الفندقي، وبالسعر الذي يناسب قدرات الضيف المستهدف.

ب. **مستوى الخدمات الفندقية:**

إنّ توسيع مستوى الخدمات الفندقية المقدمة للسائح لها عدد من الفوائد، فهي تقدم للضيف مساحة اختيار أكبر تقو به المنافسة من التعديلات اللازمة في حال

حدوث تغير في أذواق السوق المستهدف، أو تغير في أحوال العرض من خلال التنويع المستمر لمحتوى وجود الخدمة الفندقية المعروفة.

ج. **الإستراتيجية:**

انّ توسيع المنتجات الفندقية المقدمة يجب أن لا تكون على حساب تنافسية الأسعار وفاعلية الإدارة، لذلك فمن الضروري صياغة أستراتيجية تتفق مع جودة ما يقدم من منتجات فندقية، كما يجب أن تكون الإستراتيجية مرنة وقابلة للتكيف مع المتغيرات في رغبات وأذواق الضيوف أو التقلبات المتوقعة بأسعار الصرف أو التغيرات في القوة الشرائية للضيوف المستهدفين.

خطوات تحقيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الفندقية:

إنّ استقبال السياح في المواقع الفندقية يتطلب الإلمام الكبير بالدَور المطلوب من العنصر البشري عند بدء العملية الفندقية وحتى نهايتها، كما يمتد دَور العنصر البشري ليشمل فهم حاجات ورغبات الضيف وتهيئة البيئة السياحية المحيطة لإشباعها على أكمل وجه، وبما يحقق إنجاز الأهداف الفندقية المنشودة، وهذا لا يتم إلاّ من خلال تحقيق الجودة في خدمة السياح، فهناك مجموعة من الخطوات التي لابدّ من تطبيقها في هذا المجال:

الخطوة الأولى: إظهار موقف إيجابي تجاه الآخرين:

إنّ معظم العاملين يفشلون في مجال خدمة الضيوف بسبب الموقف، وليس هناك في مجال خدمة الضيف أفضل من إظهار الموقف الإيجابي بالنسبة لجميع من يتم

التعامل معهم، ويعتمد الموقف الذي يتم إظهاره للآخرين في الأساس على الطريقة التي ينظر بها الشخص إلى وظيفته، ومن الطرق الجيدة لإظهار موقف إيجابي:

- المظهر: وهو من الإنطباعات الأولى التي تعطى للضيف.
- لغة الجسد: التي يمكن أن تفسر أكثر من نصف الرسالة التي يبعث بها المرسل.
- صدى الصوت: إذ غالباً ما تكون نبرة الصوت أو الكيفية التي يتم فيها قول شيء ما أكثر أهمية من الكلمات التي يتم استخدامها.
- الهاتف: إنّ المهارة مهمة في استخدام الهاتف بسبب أنّ الشخص يملك صوته فقط للإعتماد عليه، لإنّ الشخص عندما يكون على الخط مع الزبون، فإنّه يكون الممثل الوحيد للمنظمة.

الخطوة الثانية: تحديد حاجات الضيوف:

يتمّ تحديد تلك الحاجات عن طريق:

1) تحديد حاجات الضيوف من خلال يقظة ولطف مقدم الخدمة: ان اليقظة هي مهارة فهم ما قد يحتاجه الضيوف ويرغبون فيه، ويذهب إلى أبعد من تقديم الخدمة في حينها، وأبعد من التوقع.

2) توقع حاجات الضيوف: وهذا يمنح مقدم الخدمة بخطوة واحدة للأمام مقارنة بالضيوف.

3) إدراك المتطلبات الزمنية لجودة خدمة الضيف: إنّ معرفة متطلبات التوقيت في تقديم الخدمة، أمر مهم في مباشرة النشاط في تقديم خدمة ذات جودة عالية.

4) تحديد الحاجات عن طريق فهم حاجات الضيوف الأساسية: حيث هنالك أربع حاجات أساسية للضيوف (الحاجة للفهم وللشعور بالترحيب والحاجة للشعور بالأهمية والراحة).

5) تحديد الإحتياجات عن طريق الحصول على المعلومات المرتجعة: يجب أن يكون لكل عملية تقديم خدمة للضيف طرقاً للحصول على معلومات مرتجعة.

الخطوة الثالثة: العمل على توفير حاجات الضيوف:

حييث يمكن توفير جودة الخدمة عن طريق تأدية الواجبات المساندة المهمة، وتشمل تلك الواجبات أعمال الجرد، وترتيب الملفات، وتسجيل المعلومات... إلخ، فنجاح مقدم الخدمة يعتمد على قدرته على إرسال رسائل واضحة، إذ يمكن ان تتسبب الطريق التي يتم الإتصال بها إلى نجاح أو فشل مقدم الخدمة في العمل، فعليه الوفاء بالحاجات الأساسية الأربعة للضيوف التي ذكرناها سابقاً، وعليه ممارسة الخدمة عن طريق الترويج الفعال لخدمات المنظمة السياحية، وقد يكون تقديم الخدمة الجيدة تحدياً خاصاً عندما يحدث غير المتوقع، إذ تضع الوقائع غير المتوقعة في الغالب أعباء إضافية على القدرة على تقديم خدمة ذات كفاءة عالية للضيف.

الخطوة الرابعة: التأكد من أنّ الضيوف سيعودون:

حيث ان التأكيد على الضيوف سيعودون الى الفندق، وذلك من خلال:

1. التحمس للعمل.
2. القيام بما يمكن القيام به لإرضاء أولئك الذين يشتكون.
3. تعلّم كيفية كسب الضيوف العصبيين.
4. الإقدام على أخذ الخطوة الإضافية لتقديم الخدمة من خلال مخاطبة الضيوف والذهاب إلى أبعد مما يتوقعون.

أبعاد إدارة الجودة الشاملة في المنظمات السياحية:

لقد أجمع أغلب الكتّاب على وجود بعدَين لإدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية، وهما:

1- تحقيق رضا الزبائن (رضا الضيوف)

2- إندماج الموظفين.

فهدف أي منظمة هو تحقيق رضا الضيف، لذلك فالمنظمات وُجدت أصلاً لأجل تلبية احتياجات الزبائن من خلال تقديمها للمنتجات (الخدمات) التي تلبي رغباتهم وتُشبع احتياجاتهم، فالجودة هي العامل الأساس في اختيار الضيف لتلك الخدمة عن غيرها.

فمن الأمور الواجب أخذها بعين الاعتبار هو كيف يتم حكم الضيف على الجودة الجيدة من الرديئة، لذلك يُعدّ الزبون هو العنصر الأساس والأكثر أهمية في أي منظمة، وبما أنّ إدارة الجودة الشاملة تركّز على كل من الزبون الداخلي (External Customer) والزبون الخارجي (Enternal Customer)، إذ يُعدّ الزبائن الخارجين هم من يستلمون مخرجات النظام (الخدمات)، وهم الضيوف، أما الزبائن الداخليون، في النظام السياحي، مثل المدراء والموظفين، في الفندق ممن يقومون بترجمة احتياجات الزبائن الخارجين إلى خصائص للخدمات المقدمة، ومهمون في تعريف وتقديم العملية.

لذا يُعد الزبون هو نقطة البداية والنهاية لمختلف الأنشطة، وبمعنى آخر، إنّ النشاط يبدأ بالزبون من خلال تلبية احتياجاته وما يطمح إليه، وينتهي به، لأنّه هو من يقتني هذا المنتج (الخدمة)، وبالتالي فعملية التقييم ستكون من قبله، وعليه فإنّ إرضاء الزبون يعني زيادة إقباله على هذا المنتج الذي ينعكس على زيادة المبيعات، وبالتالي زيادة الأرباح، والعكس صحيح.

لذلك فإنّ هناك عاملان أساسيان لنجاح أي منظمة أعمال خدمية (سياحية)، وهما:

1) إنّ المنظمة عبارة عن نظام يتعامل مع العوامل الخارجية (الزبائن والبائعين) بوصفهما العنصرين اللذين يؤثران في الجودة، ويجب على المنظمة التي يكون اعتمادها الأساس على تحقيق رغبات الزبائن التي تستند إليه أهداف الجودة.

2) أما العامل الآخر المؤثر في نجاح منظمات الأعمال الخدمية فهم مجموعة العوامل الداخلية التي تؤثر في الجودة، مثل المدراء والعمال والموارد والعملية الإنتاجية.

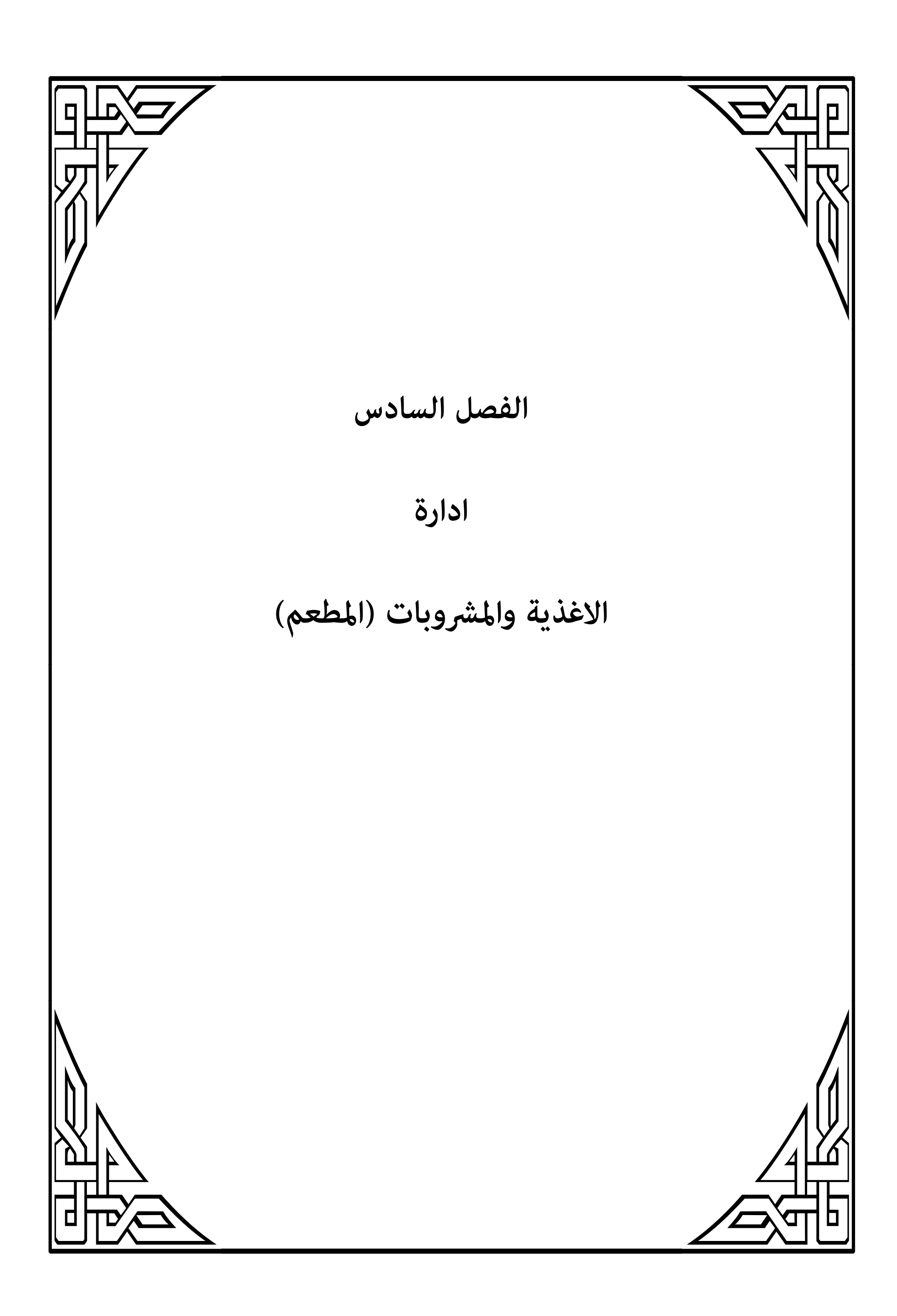
لذا فلابد من جميع ممارسات وتطبيقات إدارة الجودة الشاملة في القطاع السياحي أن تركز على رضا الضيف وتلبية احتياجاته، فعلى المنظمة (الفندق) أن تكون مستمعة جيدة لضيوفها، وأن تكون مستجيبة جيدة لحاجاتهم ورغباتهم، وهذا يتطلب فهم كامل للعمليات الداخلية لهؤلاء الضيوف، وكذلك لحاجاتهم المستقبلية، وأيضاً ضرورة ربط كل من حاجات الضيوف، مع عمليات تصميم

العملية السياحية في المنظمة (الفندق) والمستفيدين يمكن من خلالـه تبـادل الخـبرات والعمـل على حل المشاكل التي يواجهها هؤلاء المستفيدون، وعلى المنظمة في النهاية قياس رضا الضـيوف عن أداء جودة خدمتها ومقارنة هذه النتائج مع نتائج المنظمات الأخرى، ولأجل خلق حالة من التوافق بين أفراد التنظيم وصولاً إلى جودة الخدمة أو المنتج لابدّ مـن انـدماج المـوظفين كافـة، الذي يعد المحور الثاني الضروري لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع السياحي.

فالهدف مـن إدارة الجـودة الشـاملة هـو إشراك جميـع العـاملين في المنظمـة في جهـد متناسـق لتحسين الأداء على جميع المستويات، فإدارة الجودة الشاملة تعد بمثابة إلتـزام شـامل نحـو أداء الأعمال بشكل صحيح، وبدون هذا الإلتزام لا يمكن تحقيق حالة الإندماج بين الموظفين، ويمكـن التوصل إلى حالة الإلتزام هذه عن طريق المصارحة والثقة اللذين يُعدّان من أهم لبِنتي الجودة الشاملة، وبدونهما لا يتوفر الأساس اللازم لإشراك الموظفين في السعي إلى التحسين المستمر، ومن الوسائل المهمة في إندماج الموظفين هو بنـاء الفريـق، فجـوهر هـذه الفكـرة هـو الإبتعـاد عـن الفردية في التصرف وفي إتخاذ القرار، ولغرض إنجاز عمل الجودة للفريق على أتمّ وجه لابدّ مـن الإهتمام بالعناصر الفاعلة للفريق.

العناصر الفاعلة في الفريق

تتضح لنا هنا أهميـة فـرق العمـل، فالهـدف وراء تشـكيل الفريـق أنّ كـل فـرد يسـهم بمهارتـه وخبرته، ويصغي إلى الآخـرين مـثلما يصـغي الآخـرون إلى سـماع آرائـه، فـالمنظمات بحاجـة إلى التحسين المستمر لجـودة خـدمتها وزيـادة إنتاجيتهـا، وهـذان العـنصران المحـددان بحاجـة إلى الفريـق، وعـلى مـنظمات الأعـمال الخدميـة (السـياحية) أن تعـيّن وتحـدّد الزبـائن الأساسـيين والمستفيدين المباشرين من خدماتها، وأن تقوم بمنح الحوافز لمن يلتزم بتحقيق الجودة والتميز، وأن تسجل تلك الإنجازات والإعتراف بها، ومنح المكافآت وفقاً لها.



الفصل السادس

ادارة

الاغذية والمشروبات (المطعم)

الفصل السادس

ادارة الاغذية والمشروبات (المطعم)

أهمية ادارة الاغذية والمشروبات

تكمن أهمية الاغذية والمشروبات فيما يلي:

1. إن قسم الأغذية والمشروبات، هو ثاني قسم تحقيقاً للإرباح بعد قسم الغرف، فهذا القسم يحقق 30.3% من الأرباح، وهي كالتالي أغذية 23.1% ومشروبات 2،7 .%

2. يشكل قدراً عالياً من التنوع في تلك المخرجات تختلف باختلاف الفنادق، وتشمل الأغذية السريعة والمطاعم والكوفي شوب والبارات والصالات والنوادي.

3. كما أن قسم الأغذية والمشروبات، يدعم التشغيل ويساند أقسام أخرى، مثل خدمة الغرف والحفلات والكاترن catering والبانكوت banquets والفنادق التي ذات استعدادات خاصة للمؤتمرات والاجتماعات يزداد من خلالها ايجاد فرص ربحية كثيرة من خلال قسم الاغذية والمشروبات.

4. انه قسم انشطة الكاترن المختلفة، مثل حفلات الزواج والاحتفالات المختلفة، والتي تمثل عائداً لقسم الاغذية والمشروبات.

أقسام الأغذية والمشروبات

1) المطبخ:

يعتمد حجم الطبخ على نوعية الوجبات التي تقدم وعدد الضيوف الذين تعد من أجلهم، ومـن المغالطة أن يقال إن المطبخ الأكبر، والأكثر حداثة ينتج طعاماً أفضل، فلا حاجة للمطابخ المجهزة جيداً والمصممة بعناية إلى أن تكون كبيرة أو باهظة التكاليف، ولا هي تتطلب عـدداً وافـراً مـن الطهاة، ولكن من المهم بدرجة كبيرة أن يعتمد على مهـارات الطهـاة في عمليـة الإعـداد، بـنفس درجة الأهمية التي تحيط بمبلغ الميزانية المخصص لهذا القسم، إن مـدير الأطعمـة والمشروبـات ورئيس الطهاة يعملون عادة على تحقيق أكبر قدر من الفائدة عـلى التكـاليف بخطـة متكاملـة مسبقة ولكن كلما قلت الميزانيـة أصبح مـن الصـعوبة تمامـاً تحقيـق هـدف الفائـدة، وتقـديم مستوى مرتفع من الطعـام للضـيوف في الفنـدق، وقـد تزايـدت الحاجـة مـع الإتاحـة المتزايـدة للأطعمة (الرائعة والممتعة) وإمكانية تجهيز المطابخ بأحدث المعدات المصقولة التي يزخـر بهـا السوق اليوم إلى عمال متدربين للعمل (مع هذه المعـدات) equipment operators أكـثر مـن الحاجة إلى طهاة ذوي مهارات، ولكن لا ينبغـي لنـا أن نـنسى أنـه طالمـا أن الأفـراد يسـتمتعون بطعامهم ويستمدون من الغذاء السرور والبهجة، فإن الطلب يغدو دائماً بالنسبة لخبراء الطهـي المتذوقين.

وفي الفنــادق التــي تقــدم خــدمتها في مجــال الأطعمــة والمشروبــات في صــورة، مــآدب ووجبــات كبــيرة للغــداء والعشــاء لرجــال الأعــمال، يجــب أن يكــون المطــبخ عــلى أتــم

الاستعداد لتقديم جوانب وألوان متخصصة ومتنوعة للطعام والخدمة، ويتعاون في هذه الحالة قسم الخدمات في الطابق المشغول دائماً، وقد يساعده المقهى الفندقي أو البار في أداء عمله، ويتولى رئيس الطهاة (للمطبخ) المسؤولية الكاملة للمطبخ يعاونه طاهٍ أو اثنان من الطهاة المساعدين في التنظيم العام والإشراف على العمل في المطبخ المكون من أقسام أو أجزاء متعددة، حيث يختلف عددها وفقاً لحجم وتخصص المطبخ:

1. **قسم الصلصة Sauce section:** حيث تعد وتطبخ فيه ألوان الطعام الرئيسية في الوجبات وما يقدم بينها، وفي إعداد الصلصات المعينة.

2. **قسم حفظ وإعداد اللحوم Larder**: حيث تعد وتطبخ جميع اللحوم والأسماك والدواجن والطيور، والسلطات، والمشهيات والأطباق الباردة.

3. **قسم الشواء roast**: يقوم بتنفيذ عمليات الشواء المختلفة grilling،roasting .

4. **قسم الأسماك Fish section**: يقوم بإعداد وطبخ جميع أطباق السمك، وما يلائمها من أنواع الصلصة الخاصة بالسمك Fish sauce.

5. **قسم الخضروات vegetable section**: يتولى إعداد وطبخ كافة ألوان الخضروات والنشويات وأطباق البيض.

6. **قسم الشوربة soup section**: حيث يجري به كل ما يستلزمه إعداد، وعمل أنواع الشوربة.

7. **قسـم الحلويـات (الحلـوى) pastry section**: ان هـذا القسـم يعـد مختلـف أنـواع الحلويات والبودنج والجاتوه والمثلجات، وما تطلبه الأقسام الأخرى من ألوان الحلـوى، ويكون عادة خارج المنطقة الرئيسية للمطبخ، حتى يمكن إعداد الأصناف التي تتطلب درجة أقل من الحرارة في محيط أكثر برودة.

2) قسم المشويات:

لا يعني هذا الاسم للمطعم بالضرورة اقتصارها على تقديم المشويات، وقد يكـون لـدى الغرفـة قائمة تقوم بتنفيذها على نطاق واسع وفقاً لنظام a' la carte مقدمة للزبائن وليس فقط لنزلاء الفندق المقيمين فيه، بينما يقدم المطعم في مثـل هـذه المؤسسـة قائمـة d' hotel menu باسـم الفندق، للنزلاء بصفة أساسية، وكقاعدة، عندما يعمل مطعم الفندق مع غرفـة المشـويات جنبـاً إلى جنب فمن المعتاد أن نجد أن الأخـيرة تقـدم أطباقـاً بسـيطة مشـوية أساسـاً، وربمـا وجبـات خفيفة، ويحدد نوع الوجبة نوعية من يعدها من العاملين من طاقم المطعـم أو المقهـى تحـت رقابة أحد المشرفين.

3) مقهى Coffee-Shop:

ان المقهـى يمثـل حجـرة، يـتمكن فيـه ضـيوف الفنـدق والزبـائن القـادمين إليـه مصادفة من الحصول منها على المشروبات (شـاي، قهـوة...الـخ) وجبـات خفيفـة، كيك، حلوى، خلال ساعات النهار والمساء و(الليل) في قلب مدينة كبيرة أو فنـادق

المطار خلال الساعات الليل أيضاً، وتزود مقاهي الفنادق عادة بالقائمين على الخدمة تحت رقابة أحد المشرفين الذي يجمع بين واجبات المدير والقائم الرئيسي بالخدمة.

وقد يستخدم المقهى نظاماً بديلاً للشيكات أو المراجعة، وما يمكن وصفه بـأمين خزانـة المطعـم، يتولى القائم على الخدمة كتابة الطلبات مباشرة على الفاتورة تطبع على الصورة، وتسلم إلى أمين الخزانة ليقوم بطبع الثمن على الآلة الخاصة بالفواتير، وتسلم الصورة إلى المطبخ المفوض بكتابة الأطعمة والمكلف بإرسالها بينما يقدم الأصل إلى العميل لدفع قيمته.

4) الدور الأرضي للخدمة:

حيث يوجد في الفنادق الكبيرة التي تعد قسماً مستقلاً يتبع إدارة خدمـة المشروبـات والأغذيـة، وتقديمها في حجرات النوم أو الأجنحة الخاصة، يعين فيه قائم بالخدمة، قد يساعده فرد مسؤول آخر في حالة الضرورة، يكون مسؤولاً عن هذا الدور، ويكـون سـعر الأطعمـة والمشروبـات التـي تقدم بهذا الأسلوب عادة أكثر من مثيلتها المقدمة في المطعم أو البار لمقابلـة النفقـات المرتفعـة لأداء مثل هذه الخدمة، إن عدد القائمين بالخدمة العاملين، ويعتمد على حجم الفندق وطلـب، مثل هذه الخدمة والحاجة إليها، وفي كثير من المؤسسات يصبح لمجموعـة القـائمين بالخدمـة في الطابق الأرضي حجرة خاصة بهم أو حجرة للمؤن وأدوات المائدة تتبع مبـاشرة المطـبخ، وتتصـل به عن طريق مساعدي الخدمة (المجهولين) dumb waiters.

5) **خدمات الردهة (الصالة) الرئيسية:**

هنا لا نجد فرصة لتقديم الوجبات الخفيفة والمشروبات، وغيرها خارج ساعات الخدمة في المطعم والبار، يمكننا ذلك عن طريق الصالة الرئيسية لأجل ضيوف الفندق، ويشمل هذا عامة قهوة الصباح، المشروبات قبيل الغداء والعشاء، شاي ما بعد الظهر، القهوة، وربما شراب ما قبل النوم (night cab)، ويشجع بعض الفنادق نزلاءه غير المقيمين على التعامل مع هذه الخدمة احتساء قهوة الصباح أو شاي ما بعد الظهر، الذي يغدو في كثير من الحالات أحد ملامح الفندق خاصة تقدم معه أنواع فريدة أو مخصوصة specialties مثل الشاي بالكريمة.

ومن المعتاد في صالة للخدمات تزدحم بروادها لتناول الشاي أن يعمل في خدمتهم اثنان من القائمين بخدمتها (رجال أو فتيات) يقسمان ساعات العمل فيما بينهما، يساعدهما عامل آخر في ساعات الذروة أو الازدحام، وعندما ينتهي العمل في نهاية اليوم، يتولى المسؤولية الحارس الليلي (المناوب) night porter، ويتم دفع الحساب في هذه الصالة نقداً في أغلب النظم المحاسبية، ويدفع هنا للقائم بالخدمة عن طريق عربة التقديم ويتم نظام المراجعة والحساب ويورد في نهاية الفترة إلى أمين الخزانة، وليس من المعتاد أن تتوفر في الفندق صالة للخدمات، إذا كان فيه مقهى مفتوح لمدة من 18-24 ساعة.

وكثير من الفنادق تشمل خدماته، من إقامة الولائم والمآدب التي تغطي حشود المدعوين في مناسبات خاصة، مثل المؤتمرات، حفلات الكوكتيل، حفلات التكريم، الزفاف، الحفلات الخاصة والرسمية للغذاء والعشاء، وكثير غيرها،

كما يتولى مدير الأغذية والمشروبات عادة حجز المناسبات ومعاونة المنظمين في اختيار قائمة الطعام ونوعية الخدمة المطلوبة والاتفاق مع الفرقة الموسيقية والنادي الليلي، إذا طلب منه ذلك، مع ترتيب الزهور تبعاً للتكاليف المقدرة الخاصة بايجار الصالة أو الطعام والمشروبات متأكداً من توافق جميع العناصر ونجاح المناسبة، وفي الفنادق والمؤسسات الكبيرة يتولى مدير المناسبات هذه المهمة banqueting manager أي الولائم والحفلات.

ويقوم الفندق بشكل عام بتخصيص طاقم صغير من القائمين بالخدمة طوال الوقت، وتتم الاستفادة خلال الفترات المزدحمة من العمل عندما تنعقد أكثر من مناسبة من خدمة جهاز إضافي من العاملين (غير رسمي casual) تدفع له مكافأته بقدر ساعات العمل، ويكون لدى معظم المديرين للأغذية والمشروبات اما في المناسبات فان عدد من العاملين غير الرسميين بصفة منتظمة، يمكن استدعاؤهم في أي وقت للحضور والمعاونة في أي مناسبة يتم عقدها، ويكونون على وعي تام بأساليب، ونظم الفندق الذي يقدم هذه الخدمة المتميزة، أما الفنادق الصغيرة فتقدم بعض التيسيرات للمناسبات وخدمات أقل، ويبقى المبدأ الأساسي في مسؤولية مدير المطعم أو مدير الفندق شخصياً عن هذه المهمة.

6) البوفيه والباربكيو Buffets and barbecue:

وهي الخدمة التي تقدمها المنتجعات وفنادق العطلات في مجال الأطعمة ونوعيتها، وهي البوفيه والباربكيو مع التيسيرات الملائمة مع سماح الظروف

الجوية، حيث تقدم بعض هذه الفنادق بوفيهات مفتوحة خارجية، بجوار حمام السباحة أو الشرفة لضيوفها، وبالمثل قد يقدم الباربكيو لما له من شعبية متزايدة، وهذه عمليات غالباً من الخدمة الذاتية مع قليل من العاملين وراء منضدة البوفيه أو الباربكيو تعاون في خدمة الضيوف في اختيار ما يفضلونه، بينما يقوم فريق منهم بتقديم المشروبات وتنظيف الموائد من بقايا الأطعمة إذا حالت الظروف الجوية دون إقامة البوفيهات خارجياً فيمكن تقديمها في الداخل.

كما إن البوفيه الداخلي أسلوب ممتاز لتقديم خدمات الأطعمة والمشروبات، إذا كان العدد من الضخامة، بحيث لا تتوفر لهم فرصة تناول وجباتهم جلوساً، بالاضافة الى إن وجبة الغذاء في البوفيه قد أصبحت أكثر شعبية في وقت الغذاء في مطاعم المدينة في الفنادق يمكن معها لرجل الأعمال، مع أقل قدر يتاح من الخدمة أن يحصل على وجبة سريعة ومعقولة وغير مكلفة في وقت الغذاء.

7) المطعم Restaurant:

تشير كلمة مطعم restaurant إلى الحجرة التي يتم فيها خدمة ضيوف وزوار الفندق، وتقديم الوجبات الرئيسية إليهم الإفطار الغداء، العشاء، وسواء سمينا هذه الحجرة (المطعم restaurant) أو حجرة تناول الغذاء dining room أو باسم آخر فإن وظيفتها تظل واحدة بصفة أساسية.

ويحدد حجم الفندق ونمط العمل فيه عدد ونوعية العاملين في هذا المجال، وفي عملية كبيرة قد تتعدد المناطق التي تقدم وجبات مختلفة وخدمات شتى في ذات

الفندق، فهناك المطعم، حجرة المشويات، البار، المقهى، حجرة تقديم الخدمة نفسها، الصالة أو الردهة (قاعة الانتظار، الاستراحة) lounge وصالة المآدب banqueting كما تتعدد أنواع البارات، كوكتيل بار عام، بار الفندق، موزعة على أرجاء الفندق.

ان لكل مطعم كبير مدير مسؤول عن تنظيمه بصفة متكاملة، يساعده القائمون أساساً بالخدمة head waiters والذين تشمل واجباتهم توفير وإرشادات الضيوف إلى أماكن جلوسهم، وتنقسم حجرة المطعم إلى أقسام أو محطات (يتكون كل منها من مجموعة من الأغطية وأماكن للجلوس حول مائدة)، ولكل قسم قائم مسؤول عن الخدمة يتولى الحصول على ما يطلبه الزوار ويحرر شيكات الدفع أو البطاقات، ويساعده في العمل من يقوم بتوصيلها إلى المطبخ عائداً بالطعام ويساعد أيضاً في تقديمه، وقد يساعد في حمل وتوصيل الطلبات من وإلى المطبخ من يسمى (مساعد النادل) clearer أو (صبي) busboy ويشمل عمله قسمين أو ثلاثة من المطعم، أما خدمة تقديم المشروبات الأخرى في المطاعم الكبيرة، فيقوم بها من يختص بها wine waiter يحصلون على أوامر الطلبات من جميع الأقسام بالمطعم، ويساعدهم مسؤول آخر لخدمة الزبائن، أما في المطاعم الأصغر فيوجد عادة قائم رئيسي على الخدمة مسؤول عن الترحيب بالضيوف وتوفير أماكن جلوسهم، عندما يصبح من الضروري مساعدته في خدمة الطعام إلى جانب ذلك فعليه ربط واجباته مع مقدم المشروبات والتنسيق بينهما، وفي بعض الفنادق يستخدم القائم الرئيسي على الخدمة لأداء هذه الواجبات مع قائم أو قائمة أخرى بالخدمة، تكون مسؤولة عن أحد الأقسام

يساعدها مسؤول آخر أو مسؤولة قد يطلب منه أو منها تقسيم عمله ليشمل قسمين من المطعم.

ويجب أن تكون هناك نماذج لدفع حساب الزبائن عن الوجبات التي تقدم إليهم في المطعم، كما هو الحال في الوجبات الذي تضاف لحساباتهم في الفندق، ويختلف النظام وفقاً لحجم المطعم وكمية العمل ففي الفنادق الكبرى يعين restaurant cashier (أمين خزانة المطعم) ليؤدي هذا العمل، بينما في فندق أصغر قد يؤديه أخصائي الاستقبال الذي قد يطلب منه أداؤه في مكتب الاستقبال أو Cash desk الموجود في داخل المطعم.

كما يجب إعداد كتيب حول المطعم، يختلف اسمه باختلاف الفنادق والمطاعم، يحتوي قائمة بالأطعمة الموجودة وأسعارها، ولا ضرورة لوجود هذا الكتيب في حالة إذا كان تقديم الطعام قاصراً على النزلاء المقيمين، حيث تضاف القيمة إلى حساباتهم، ويقوم أمين الخزانة أثناء تقديم الطلبات في المطعم بكتابة الفواتير من أصل وصورة، وفقاً لرقم المناضد، من خلال القائم بالخدمة، وما يحرره من طلبات ومن الطبيعي في نهاية كل وجبة أن يقدم القائم بالخدمة الفاتورة الأصلية إلى الزبائن.

ويحصل على القيمة النقدية مقابل ذلك، تدفع بعدها إلى أمين الخزانة، ليختم الفاتورة بكلمة (مدفوع Paid) ليعيدها إلى العميل، وإذا كان هناك اعتماد مقبول أو بطاقة معتمدة قدمت، فهذا القبول ينفذ مع الفاتورة الأصلية، ويعاد المستند voucher المعتمد إلى العميل، وفي المطاعم التي يوقع فيها العميل على الفاتورة

يتم اتباع إجراء مماثل فيما عدا أن الفاتورة الموقعة من العميل يحتفظ بها أمين الخزانة، ويسمح فقط للضيوف المقيمين في الفندق، وهؤلاء الذين اتخذوا إجراءات مسبقة، بالتوقيع على الفواتير، وتوجه الحسابات في تاريخ لاحق.

بالاضافة الى ذلك يقوم أمين الخزانة في نهاية خدمة المطعم بإعداد ملخص مكتوب من صور الفواتير، تدخل في نظام ترقيم الفواتير مع حسابات الأفراد عن الطعام، والمشروبات، ويتم تحليلها في أعمدة مناسبة، وإجمالي جميع الفواتير يدخل بداية في عمود (إجمالي) ثم هؤلاء الذين تم استلام مبالغهم نقداً وسجلت في عمود (دفع نقداً cash)، وبالمثل إجمالي الفواتير الموقعة تسجل في عمود (معتمد) credit مع اسم الضيف ورقم حجرته سجل folio number المبين في عمود (التفاصيل)، عندئذ يكون كتيب المطعم متوازناً رأسياً وأفقياً.

ومن ثم يقوم أمين الخزانة بمراجعة ما لديه من نقود مع عمود الدفع النقدي في الكتيب، ثم تسلم الحصيلة إلى أمين خزانة المكتب الأمامي مقابل إيصال، ويتم وضع الإجمالي التحليلي في الكتيب الخاص بالمطعم تحت البند المخصص في ماكينة الفواتير أو مع الأعمدة على قصاصة السجل " tab sheet"، أما حسابات الأفراد المعتمدة، فتحول إلى حسابات الضيوف في سجل الحسابات تحت الدفع.

عناصر اساسية في خدمة الطعام والشراب في المطاعم

ان عملية خدمة الطعام الناجحة تجمع عناصر مفهوم التطور التالية:

1. قائمة الطعام:

إن أهمية قائمة الطعام بالنسبة لتصميم سهولة الطعام لا يمكن أن تكون مؤكدة، إن موضوع كتابة الطعام يعد واسعاً، كما إن المالك أو المدير يتشجع للبحث عن مصادر إضافية للمعلومات بجزء من عملية تطوير قائمة الطعام لعملية طعام جديدة أو عملية إصلاح طعام وتجديده.

كما ان لقائمة الطعام تأثير ضخم وكبير على تصميم ونجاح عملية الطعام، إن التصميم المطروح هي في بعض العوامل التي تعنيها (تقررها) قائمة الطعام:

1) سعة كل قطعة من تجهيزات الطبخ.
2) الحاجة إلى مساحة أرضية معينة.
3) نوع وقياس الجلوس.
4) أسلوب تصميم مساحات الخدمة.
5) مساحة غسل الصحون وقياس سعة ماكينة الغسل.
6) تنوع تحضيرات الطبخ.
7) قياس مساحات التبريد والتخزين.
8) عدد المستخدمين (الموظفين).
9) سعة البيع الطعام.
10) قدرة الاستثمار.

2. السوق:

إن دراسة أهمية إدارة السوق قبل المواصلة في الإنشاء لخدمة الطعام لا يمكن أن تكون مؤكدة، كما إن الأسئلة التسويق الأساسي التي يجب الإجابة عليها هي:

- هل أن المنافسة شديدة أي المناورة حيث يجب الابتكار في المطعم حتى تتغلب على المنافسين؟
- هل تكفي حجم السوق لتوليد مبيعات وإنتاج الربح؟
- كيف يمكن تحديد هوية السوق؟
- أي أسلوب اتصال مع هذا السوق ستستخدم؟
- هل ستشجع خطة النوعية الموثوقة المطورة للزبون على العودة بسبب الخدمة المتفوقة؟
- هل أن السلبيات التي وقع فيها الآخرين يستفاد منها والعمل على إدراكها؟
- هناك غلطة تقليدية يرتكبها كل مدير من الشركات الضخمة، وهي إدارة تحاليل السوق ثم إهمال تفعيل قواعد المعلومات التي تم جمعها.

وهناك حالات عديدة منها، السوق الشاملة، ومشاعرهم الشخصية الداخلية أكثر، مما يعقدونها بناء على المعلومات الثابتة المستمدة من الدراسة، والمالكين لعمليات الطعام الذين ليس لديهم خلفية عن التسويق يتسطيعون إدارة بحث (دراسة) أسواقهم عن طريق القليل من الإرشاد والكثير من الطاقة والإدراك الشخصي.

3. المال:

إن التمويل السليم لسهولة الطعام يجب أن يضم الموارد المالية لكل مما يلي:

1. الأواني الزجاجية الصينية.
2. كلفة التخطيط.
3. إقامة البناء وإصلاحه وترميمه.
4. المعدات وإصلاحها.
5. الأثاث والمظهر.
6. الديكور.
7. تكلفة العملية.

ان هذه الموارد المالية يجب أن تكون محددة ومتوفرة قبل أن تبدأ في التخطيط، كما إن عملية تخطيط موارد مالية رأسمالية تتحقق في خطوتين:

1. الاحتياجات المالية.
2. بحث السوق قد أكمل والإيداعات المالية قد تحققت من قبل المستثمرين.

4. الإدارة:

إن نوعية الإدارة لعملية خدمة الطعام ستكون أكثر العناصر أهمية في تحقيق النجاح، وفما يلي أسئلة نموذجية مطروحة من قبل المالكين:

1. من الذي سيدير بسهولة خدمة الطعام؟

2. ما هو نوع الخبرة والخلفية التعليمية التي يجب أن تتوفر في ذلك الشخص؟

3. أي من الذي سيساعد هذا الشخص على تغطية الساعات الطويلة المطلوبة، والتي هي عادة لإدارة تسهيل خدمة الطعام؟

4. كيف سيحدد المالكون السياسات العملية وإيصال هذه السياسات لطاقم الإدارة.

5. ما هو نوع الدفع الذي سيحصل عليه هذا الشخص؟

6. هل ستتم مكافأة هذا الشخص بطريقة ما على المبيعات الممتازة ونتائج الربح؟

إن المطاعم الناجحة كثيراً ما تكون مدارة من قبل شخص واحد بصفة شخصيه، ومن جهة أخرى يمكن أن تكون قسم إدارة الطعام والشراب في الفندق تحت سيطرة أكثر من شخص واحد.

إن الفلسفة العلمية والإدارة الدقيقة المعينة المستخدمة في عمليات خدمة الطعام يجب أن تكون مدروسة بعناية من قبل المستثمرين في تسهيل خدمة الطعام، كما إن الإخفاق في تطوير الإدارة سوف يؤدي حتماً إلى الإخفاق المالي في العملية.

أنواع المطاعم

1- المطاعم الراقية:

ان المطاعم الراقية تتميز بما يلي:

- يطلق على هذه المطاعم أحياناً اسم (المطاعم البيضاء).
- تقدم أرقى وأرفع مستوى من الخدمة أو من الوجبات.
- يستخدم فيها أغلى أنواع من الاطباق والفضيات والزجاجيات.
- مظهر المطعم العام ومستوى التأثيث والديكور الذي يوحي بالرقي والثراء.

وعادة ما ينقسم هذا النوع من المطاعم إلى (مطاعم الدرجة الولى) و (مطاعم الذواقة).

2- مطاعم الدرجة الاولى:

هي مطاعم تهتم بالدرجة الاولى بالخدمة المصاحبة لتقديم الوجبة الخدمة الفرنسية أو الانجليزية أو الروسية، ونجد أن نسبة عدد العاملين لعدد الضيوف مرتفعة، لن هذه المطاعم تهتم بتقديم الخدمة الشخصية والمتميزة لكل ضيف من

ضيوفها، وهذه المطاعم تتميز أيضاً بمواقعها الفريدة والمميزة ومنها Top Restaurant مطاعم القمم.

3- مطاعم الذواقة:

ان هدف هذا النوع من المطاعم هو تقديم نوعية مميزة من الوجبات والطباق، وطرق العـداد المتخصصة، بما يضمن تقديم أطباق شهية وعالية الجودة، ويتطلب استخدام مسـتوى عـال مـن المهارات الفنية للعاملين في إعداد الطعام وتجهيزه.

أما بالنسبة للخدمة المقدمة في المطعم، فينبغـي أن تـتلائم أيضـاً مـع المسـتوى المميـز للطبـاق المقدمة، إن عميل (ضـيف) هـذه المطـاعم يهـتم في المقـام الاول بدرجـة معرفـة القـائمين عـلى الخدمة بأنواع الطباق المقدمة والخامات المستخدمة وطرق إعدادها.

4- المطاعم المتخصصة:

لقد نشأت فكرة المطـاعم المتخصصـة في ظـل محاولـة إيجـاد مطـاعم تقـدم وجبـات بسعر مناسب أو منخفض، ومحاولة تقديم أنواع و اختيـارات أقـل في قـوائم الطعـام، وأسهل وأسرع في عملية العداد والتجهيز والخدمة، وتحتاج إلى عمالة متوسطة المهـارة

ومن أشهر السلسل في هذا المجال دومينـوز، وليتـل Pizza Hut و"بيتـزا هـت، و Domino's"، و Little Cesar"سيزر، وهذه المطاعم تعتمـد في مبيعاتهـا بدرجـة كبـيرة عـلى البيـع الخـارجي والتوصيل للمنازل.

5- المطاعم ذات الطابع الخاص:

وهي تهتم بتقديم تجربة فريدة من نوعها لعملئها، وتوفير مناخ مرتبط بزمن معـين أو أمـاكن بعينها، مثل المطاعم المكسيكية، ومطاعم السماك، والمطـاعم الهنديـة وغيرهـا، ان زي العـاملين، والـديكورات، ونوعيـة وخامـات الـدوات المسـتخدمة في الطعـام، والثـاث، والموسـيقي، واللـوان وغيرها.

6- المطاعم غير الرسمية:

ان هذا تشمل وجبات جيدة، ولكن بمستوى أسعار متوسط ومناسب، ومناخاً مريحاً مـن خـلال الديكور العام الذي يبعث على الراحة.

7- المطاعم العرقية:

وهي المطاعم المرتبطة بثقافة معينة أو مجتمع بعينه، ومـن أمثلـة هـذه المطـاعم المـاكن التـي تقدم وجبات للمسلمين أو أصحاب ديانات معينة، أو شعوب لها طبيعة وجبات خاصة.

8- المطاعم العائلية:

هي مطاعم تقدم أنواعاً محددة من الطباق في شكل خدمة المائدة أو خدمة الكاونتر، وتوفر المناخ العائلي بصفة عامة، كما ان قوائم طعام للطفال ونوعيات تجذب الشباب أيضاً.

9- **مطاعم المشويات** المطاعم المتخصصة في تقديم وجبات معدة عن طريق الشي، وسلسل مطاعم اللحم المشوي تسمىChains ، وخدمة البوفيه Buffet Service ، كما ان السعر موحداً، بحيث يتم تناول أي كمية بسعر موحد.

10- المطاعم سريعة الخدمة:

وهي مطاعم الوجبات السريعة، وتقديم الخدمة الذاتية، والمقاهي، كما تقدم المشروبات بصفة أساسية بالضافة إلى بعض المأكولت الخفيفة، وملتقى للفراد والمجموعات للترفيه التسلية.

11- مطاعم المراكز التجارية:

ان هذا المطاعم تتنوع فيه المطاعم فنجد مطاعم متخصصة أو سريعة أو كلسيكية أو كافيتريات للمشروبات والوجبات الخفيفة، ومراكز التغذية الجماعية، وتقديم وجبات لعدد كبير من الشخاص في أماكن تبعد عن مكان المطعم في نفس الوقت، والمطابخ المتنقلة.

وظائف المدراء والعاملين في المطاعم

أولاً: مدير المطعم:

حيث يقوم بتنظيم المطعم المسؤول عنه حسب اللوائح والتعليمات المعطاة إليه، مع تقديم خدمة مدروسة تدريب العاملين عملياً وإعطائهم التعليمات الخاصة باللوائح، ومسؤول عن مظهر وسلوك العاملين.

كما يحضير مدير المطعم الحجز الذي تسلمه من مكتب الأغذية والمشروبات عن طريق التلفون، ونسبة الأشغال بالفندق، وكتابة التقرير اليومي، ما يلي:

أ. مبيعات الأطعمة.

ب.مبيعات المشروبات.

ج. عدد الكفرات.

د.تعليقات الضيوف وآرائهم.

ه.أخذ القرار مع الإدارة ورفع مستوى الخدمة.

و. أي مشاكل خاصة بقسم المطبخ أو الأستيوارد.

ز.عدد الكوكتيلات التي قدمت.

ح. عدد السلطات.

ط.كتابة دفتر الأطعمة وخلافه (General Store Requisition and food Requisition).

ي. مراجعة الكشوف الخاصة بالمرضى والإجازات.. الخ.

ويمكن يمكن تقسيم أعمال مدير المطعم إلى ثلاث أقسام:

أولاً: قبل العمل:

- مراجعة المطعم من حيث الإضاءة (في حالة أي عطل تبليغ قسم الهندسة).

- نظافة المدخل.

- نظافة النوافذ، الأرضية، عدم وجود أتربة.

وان يتم التأكد من ان سبورة بيع الأطعمة (Promotion Board) تشمل:

1) الستائر (مفتوحة أو مقفولة) حسب التعليمات، الكراسي (عدم وجود أي فضلات أو بقايا خبز عليها، وإعطاء تعليمات بنظافتها.

2) التأكد من نظافة فازات الورد وتغيير الورد.

3) التأكد من أن الموسيقى غير عالية وفتح مفتاح الموسيقى في الوضع الصحيح.

4) التأكد من نظافة قوائم الطعام، وكذلك وضعها في المكان الخاص بها بعد استعمالها.

5) المراجعة على الأدوات (الملح، والفلفل مملوء، الطفايات)... الخ.

6) المفارش مناسبة للمناضد – البوفيه – السايد ستاند – ترولليات الحلو – السلطات...الخ.

7) التأكد من الأطباق جاهزة، المناضد ثابتة لا تتحرك.

ويتم مقابلة شيف المطبخ لمعرفة الآتي:

1) في حالة وجود نوع من الأطعمة غير موجود.

2) معرفة قائمة الطعام المحددة (ما هي طريقة عمل الأطعمة).

3) أنواع الآيس كريم الموجودة.

4) شوربة اليوم.

5) أي تغيير في تجميل الأطباق (Garnishes).

6) أنواع الأطعمة التي يريد بيعها.

كما يقوم مدير المطعم بعمل اجتماع يومي مع العاملين لشرح ما يلي:

- إعطاء التعليمات التي تسلمها من شيف المطبخ – تدريبهم – إعطائهم التعليمات بطرق الخدمة – يجب سؤال العاملين عن معلومات الأطعمة والخدمة – مراجعة المظهر الخاص بالعاملين – توزيع العاملين (من ذا الذي سوف يقوم بالعمل(كيف – متى).

ثانياً: أعمال مدير المطعم أثناء العمل:

وهو مسؤول عن الخدمة في المطعم عموماً، والتأكد من كل ضيف قدمت له التحية مبتدأً من الباب والاستشن (القسم) والحرص على متابعة بمجرد جلوسه، ومن الأعمال الاخرى:

1. أخذ القرار بناء على الملاحظات التي دونها، وذلك بمناقشتها مع مدير المطاعم والمطبخ، ومناقشة الملاحظات مع العاملين أثناء الاجتماع اليومي وكذلك مناقشة قسم الاستيوارد.
2. العاملين يتعاملون مع الضيوف بسلوك مهذب.
3. عدم التأخير في الخدمة.
4. إعطائه الكارت.
5. عدم وجود أي اتساخ بأدوات الخدمة التي تقدم.
6. سؤاله عن المشروبات.
7. الأطعمة والخدمة على المستوى المطلوب.
8. كتابة الملاحظات للأشياء التي يجب إصلاحها والتي تحتاج لتعديل وتحسين.

وتشمل خدمة الإفطار:

التأكد من ان يكون:

1. البوفيه كامل دائماً من حيث الأطعمة والأدوات.
2. في حالة انتهاء الضيف من إفطاره توضع الأدوات الجديدة لمجرد مغادرته.
3. خدمة الشاي والقهوة بمجرد جلوس الضيف.
4. تقديم البيض والطلبات الأخرى مع التأكد من عدم التأخير.
5. التأكد من جلوس الجروبات في أماكنها المخصصة لها.

ملاحظة:

يجب الحرص الشديد من حيث الطلبات الزائدة عن الإفطار الكونتيننتال بأن يتم تسديد سعرها (مع متابعة مسؤول كل قسم).

كما ان خدمة الغداء والعشاء تشمل:

1) التأكد من ترولي الحلوى يحتوي على الأدوات الخاصة به، وكذلك الحلوى.

2) تجهيز المناضد بمجرد مغادرة الضيوف لها.

3) التأكد من جلوس الضيوف في أماكنها المخصصة لها.

ثالثاً: المسؤوليات ما بعد العمل:

يجب التأكد من ان:

1) رفع جميع الأدوات المستعملة.

2) ان البياضات قد تم عدها وتغييرها حسب التعليمات المتبعة.

3) تجهيز المطعم للخدمات الآتية: غداء وعشاء، وتجهيز السايد ستاند ورفع جميع الأدوات المستعملة التي توجد أعلاه.

4) إرجاع الديكور والأطعمة إلى المطبخ.

5) كتابة دفتر التقارير.

6) إعطاء التعليمات لمساعده ليقوم بالمسؤوليات المنسوبة إليه.

7) إحترام اللوائح.

8) أن جميع العاملين متبعة اللوائح حسب تعليمات المنشأة.

ثانياً: مساعد مدير المطعم:

ان مساعد مدير المطعم مسؤول عن المطعم في حالة غياب المدير، ويأخذ كل الوظائف الإدارية، كذلك التعاون مع المطبخ لتقديم خدمة جيدة.

كما يمكن تقسيم اعمال المساعد إلى ثلاث أقسام:

1- الإفطار:

أ- قبل بدء العمل:

يجب مراجعة الاعمال التالية:

- ❖ أطعمة البوفيه، وكذلك الأدوات الخاصة به، والديكورات والمعروضات.
- ❖ الأدوات الموجودة على المائدة.
- ❖ السايد ستاند وتجهيز الخبز والزبد، والتأكد من وجود جميع الأدوات به.

ب- أثناء العمل:

حيث يجب التأكد مما يلي:

- ❖ تحية الضيوف ومتابعة أخذ طلباتهم.

❖ التأكد من نظافة الموائد بعد انتهاء الضيف منها للاستعداد للمائدة الجديدة.

❖ بمجرد جلوس الضيوف التأكد من تقديم القهوة والشاي لهم.

❖ متابعة الخدمة لكل مائدة حسب التعليمات.

❖ الخدمة السريعة للطلبات خلاف البوفيه مثل البيض وخلافه.

❖ متابعة الخبز والمربيات وإعطاء تعليمات بتكملة أي أطعمة قد تنقص.

❖ التنبيه على الكابتن المسؤول عن القسم بعمل الفواتير للطلبات الزائدة عن البوفيه، وكذلك فواتير الجروبات والنزلاء.

❖ التأكد من وجود الأطعمة والأدوات كاملة باستمرار على البوفيه.

جـ- بعد العمل:

يجب التأكد مما يلي:

❖ إعطاء التعليمات برفع البوفيه وأي أدوات مستعملة، وعمل الترتيبات اللازمة لتجهيز الغداء.

❖ إعطاء التعليمات بتجهيز الخل والزيت والسكريات والملح والفلفل والمستاردة ونظافة الأدوات الخاصة بها وكذلك تكملتها.

❖ إرسال العاملين لفترات الراحة (من سوف يذهب وكذلك ميعاده) لإعطاء الفرصة لزملائه.

❖ التأكد من تجهيز قوائم الطعام.

❖ التأكد من تجهيز ترولي الحلوى (أدوات... حلوى).

- متابعة تعليمات اجتماع المدير.
- معرفة الأطعمة الناقصة في المطبخ.
- متابعة الضيوف من حيث حضورهم ومغادرتهم وكذلك حضور الضيوف الجدد، والتأكد من عدم تأخير أي شيء وكذلك متابعة الصوص والمستاردة والكتشب والأشياء الأخرى التي تقدم مع الأطباق.
- المتابعة لرفع الأدوات المستعملة من على المناضد وإعطاء التعليمات برفعها.
- في حالة وضع الأدوات بعد مغادرة الضيف التأكد من وجود الأدوات كاملة مثل الطفاية والماء والملح والفلفل.. الخ.
- عند الانتهاء من خدمة الإفطار إعطاء تعليمات بتجهيز المناضد للفترة التالية من الخدمة.
- إعطاء تعليمات لمسؤول الوردية الذي سوف يستلم بعده لاحتمال وجود ضيوف ما زالوا موجودين من الوردية الأولى إلى الوردية الثانية، لتكملة العمل مثل إقتراح الحلوى أو الشاي أو تقديم الشيك له...الخ.

2- خدمة الغداء والعشاء:

يجب الالتزام بالاعمال التالي:

- التأكد من وجود كل مسؤول في مكانه المخصص له.
- في حالة حضور بعض الجروبات، فيجب تجهيز الأدوات حسب المنيو(قائمة الطعام والشراب) الذي سوف يقدم لهم ويكون على اتصال دائماً بشيف المطبخ.

- التأكد من أن ضيف يجلس قد تم سؤاله عن المشروبات، وإعطاء كارت الأطعمة وإعطاء الخبز والزبد – ودفع مسؤولوا الخدمة إلى عمل مبيعات للضيوف، مثل بيع المشهيات والنبيذ مع الأطباق الرئيسية.

- المراجعة على دولاب حفظ أدوات الخدمة من خبز وزبد وقهوة – ماء – فضيات – سكر – طفايات وأدوات أخرى.

- التأكد من أن مسؤولوا الخدمة يعرفون كل شيء عن المنيو المقدم، واسم كل نوع وطريقة الطهي والأطعمة المصاحبة لكل طبق.

- التأكد من أن مسؤولوا كل قسم في المطعم يأخذون الطلبات صحيحة، على سبيل المثال في حالة طلب الضيف استيك سؤاله عن الطهي (طهي كامل – متوسط – أقل من المتوسط).

- بعد الانتهاء من الغداء والعشاء يقوم بتسليم العمل للوردية الليلية، وإعطاءه جميع التعليمات التي تسلمها من حيث تجهيز أدوات الإفطار لليوم الذي يليه.

ثالثاً: كتيب العاملين:

وهو عبارة عن كتيب تستعين به الإدارات الفندقية؛ لأنه ينظم علاقة العاملين بالفندق من حيث نظام العقد والتأمين الاجتماعي والتأمين الصحي، وعادة يتكون من ثلاثة أجزاء:

❖ المقدمة.

❖ السياسة العامة في العمل.

❖ معلومات عن المطاعم، ومعلومات عن صاحب الفندق مع توضيح حقوق العاملين.

ومن أهم النقاط الموجودة في هذا الكتيب:

1. كيفية دفع الرواتب.
2. حقوق العاملين.
3. راحة العاملين والإجازات سواء (سنوية أو راحة.. الخ).
4. الشكل العامل للعاملين بالخدمة.
5. معلومات عن نقابة العاملين.
6. معلومات عن الاستقالة والفصل من الوظيفة.
7. سياسة ولوائح الفندق.

ويشمل الجزء الأخير من الكتيب يتكون من المعلومات الآتية:

1. كيفية العمل وتنظيمه:

1) خطوات الخدمة من حيث أخذ الطلبات وتقديم الأطعمة، وكيفية تنظيف وتجهيز المقاعد.

2) طرق الخدمة المختلفة.

3) معلومات عن قائمة الطعام المقدمة وما تحتويه.

4) كيفية البيع والتعامل مع الضيوف.

5) بعض المعلومات عن الفندق.

2. المظهر واللوائح:

ان مظهر مسؤولي الخدمة هام جداً من حيث أن الضيف يحترم مظهر العاملين بالخدمة فعلى مسؤولي الخدمة الاهتمام بالزي والحذاء، وقص الأظافر وحلاقة الذقن، أما بالنسبة للآنسات عدم وضع ماكياج بطريقة ملفتة للنظر أو روائح شديدة، وعلى مسؤولي الخدمة المحافظة على الزي أن يكون نظيف باستمرار مع مراعاة أن يكون حسن المظهر.

3. السلوك (Conduct):

يوجد هناك عدة نقاط هامة يجب التعامل بها:

1) الحذر أثناء التحدث مع الضيف، وعدم التحدث معه في الأمور الشخصية.

2) عدم التحدث بصوت عالي، ويكون الصوت بطريقة مهذبة.

3) عدم الاستناد على الحائط أو المنضدة أمام الضيف.

4) عدم التحدث مع الزملاء في العمل.

5) عدم مضغ اللبان أو تناول الأطعمة أو المشروبات في المطعم.

6) عدم عد النقود أمام الضيف.

7) ترتيب الملابس أو الشعر قبل العمل وليس أثناء العمل في المطعم.

4. وجبات العاملين (Employee Meals):

حسب قانون العمل مسموح بوجبة للعامل الذي يعمل ثمانية ساعات يومياً على أن يتم تناول الوجبة في وقت الراحة على حسب ميعاد راحته، على أن يتم تناولها في كافتيريا العاملين المخصصة، لذلك مع مراعاة عدم حدوث أي ضوضاء في مكان تناول الوجبة، وفي معظم الفنادق يكون من حق المديرين وجبة في المطعم يقوم باختيار الطعام لنفسه، ثم يقوم بالإمضاء على الشيك.

5. كافتيريا العاملين والموظفين (Employee Cafeteria):

حيث هنالك يوجد في الفنادق كافيتيريا خاصة، لمنح العاملين وجبة غذائية مجانية أثناء ساعات عملهم بالفندق وعدد العاملين والموظفين يتوقف على كل فندق حسب سعته، ومن ضمن مستلزمات الكافيتيريا عمل مطبخ بها، ويقوم بالعمل في هذا القسم مسؤول طعام العاملين، ويقوم مسؤول هذا القسم بترتيب عمله مع رئيس الطهاة، وذلك بمعرفة الوجبة التي سوف تقدم للعاملين، وأحياناً يقوم رئيس الطهاة بعمل قوائم الطعام لمدة طويلة وكافيتيريا العاملين غالباً يشرف عليها مشرف من قسم التجهيز والتحضير لتنظيم العمل، حيث أن العاملين يتناولون الوجبات في مواعيد مختلفة.

6. الحضور (Attendance):

هنا يجب احترام مواعيد العمل والحضور في المواعيد الرسمية، وفي حالة وجود أي طارئ يجب الإبلاغ عنه للمدير المسؤول أو المشرف، ويفضل أن يكون الإبلاغ مبكراً.

7. كارت الحضور والانصراف (Time Cards):

ان لكل عامل كارت للحضور والانصراف.

8. الدواليب (Lockers):

ان لكل عامل دولاب خاص به لوضع متعلقاته.

9. التلفون (Phone Calls):

أثناء العمل لا يفضل استقبال مكالمات تلفونية، إلا في حالة الطوارئ فقط، كذلك غير مسموح باستقبال أصدقاء أثناء العمل أو الراحة.

10. مكتب شؤون العاملين (Personal Office):

إذا كانت هناك أي مشكلة يجب أخذ ميعاد لمقابلة مدير شؤون العاملين.

11. جداول العمل (Work Schedule):

كل المطاعم لها جداول عمل تتغير أسبوعياً تقريباً، فيجب على مسؤولي الخدمة متابعة ذلك.

12. كيفية خدمة العميل (How to Serve a Customers):

ان الاهتمام بالضيف ينعكس على الفندق والعاملين بالأرباح فإن راحة العميل من أهم العوامل التي تعود بالنتائج، على سبيل المثال زيادة الـ 12% والحوافز وغيرها...الخ.

13. التوصيف الوظيفي (Job Description)

ان معظم الفنادق تقوم بعمل توصيف وظيفي لكل وظيفة، على سبيل المثال شرح الأعمال التي سوف يقوم بها مسؤولي الخدمة بداية من مدير المطعم، حتى أصغر وظيفة.

رابعاً: صرافي المطاعم ومراقبة الإيرادات:

يجب على مسؤولي المطاعم ملاحظة العاملين، على سبيل المثال مراجعة الفاتورة (بدون أخطاء) قبل تقديمها للضيف، وذلك لأن وجود أي خطأ في الفاتورة سوف يثير غضب الضيف، ولا يعود للفندق مرة ثانية بجانب السمعة الغير طيبة للفندق، حيث كان قديماً كان يستخدم الكابتن أوردر في كتابة الطلبات، وبعد ذلك أصبحت كتابة الطلبات على شيك بسلبات منفصلة ثم يرسلها للبار أو المطبخ لتحضيرها، ويجب على مسؤولي الخدمة في نهاية الوردية المراجعة على الشيكات عسى ألا يكون هناك شيكات مفقودة.

كما ان هناك بعض التصرفات التي تدل على عدم الأمانة، وهي أن يقوم مسؤولي الخدمة باستلام الشيك والنقود من الضيف ثم يحتفظ بالنقود لنفسه،

ويقوم بتقطيع الشيك، ولكن هذا التصرف غير سليم، حيث أنه استلم عدد شيكات باسمه، وكل شيك له رقم مدون عند الصراف كما يلي:

1. أي مشروبات أو طلبات يجب إضافتها على الشيك بمجرد طلبها، وعدم إحضار أي طلبات بدون شيك.
2. مراجعة وملاحظة جميع الطلبات التي خرجت من المطبخ والبار مع الطلبات المكتوبة في الشيك، والتي قدمت للضيف بالفعل ومقارنتهم.
3. عمل مراجعة على المجموع النهائي، والتأكد من جميع البيانات الموجودة فيه.
4. مراجعة عدد الأشخاص (الكفرات وعدد الضيوف الموجودين).

لذلك نجد الآن الكمبيوتر يستعمل حديثاً في مثل هذه العمليات، ويساعد ذلك على المراقبة والضبط للحسابات بحيث يتم معرفة المأكولات والمشروبات التي قدمت بالفعل، وكذلك عدم خروج أي شيء إلا وكان مدون في الميكروز.

إجراءات الصرافة (Cashiering Procedures)

ان على الصراف المسؤول عن الخزينة، أن يكون دقيق جداً في العمليات الحسابية مع تجنب الأخطاء في عمله، لأنه المسؤول عن أي نقص أو زيادة في الإيرادات المحصلة، وهناك بعض النقاط التي يجب إتباعها:

1. يجب أن يكون الصراف مرتب ومنظم في عمله، وتصنيف كل نوع من النقدية على حدة.

2. في حالة تعامل الضيف مع الصراف يجب عليه الاهتمام، وفي حالة ما إذا طلب الضيف تغيير أي نقود، فإذا وقعت على الأرض يجب على الصراف إعطاءه غيرها من الخزينة ثم بعد ذلك يقوم بأخذها.
3. في حالة وجود أي خطأ في الشيك، فلا يقوم بالتصحيح في الشيك بل يتم التصحيح في الكشف المعد لذلك.
4. قبل بداية العمل يجب على صراف المطعم مراجعة النقود الفعلية الموجودة في الخزينة وفي حالة وجود أي خطأ الإبلاغ عن ذلك.
5. عند استلام الشيك يتم وضعه في المكان المخصص له، وفي حالة وجود كروت الائتمان يجب أن يراجعها جيداً قبل عمل الإجراءات الخاصة بها.
6. عند استلام الصراف الشيك من مسؤولي الخدمة يجب مراجعة الشيك والتأكد تماماً من عدم وجود أي خطأ، وكذلك وجود أي إلغاء يجب عمل الإجراءات اللازمة.
7. مراجعة الباقي من النقود المفروض إعادته للضيف.
8. عند مغادرة المطعم يجب أن يقوم بغلق الخزينة مباشرة.

ويجب مراجعة الامور التالية عند نهاية العمل:

1. عد الشيكات أو الإيصالات والنقود قبل التسليم للصراف الذي يتسلم منه مع وضع النقود في مظروف خاص.
2. عمل تقارير عن أي خطأ أو إكرامية... الخ.
3. تسليم التقرير إلى رئيسه، ويفضل كتابة ذلك في دفتر والتوقيع عليه.

تأمين النقدية (Security of Cash)

هناك بعض السرقات تتم عند الصراف أو مسؤول الخدمة أو الضيف، وهي:

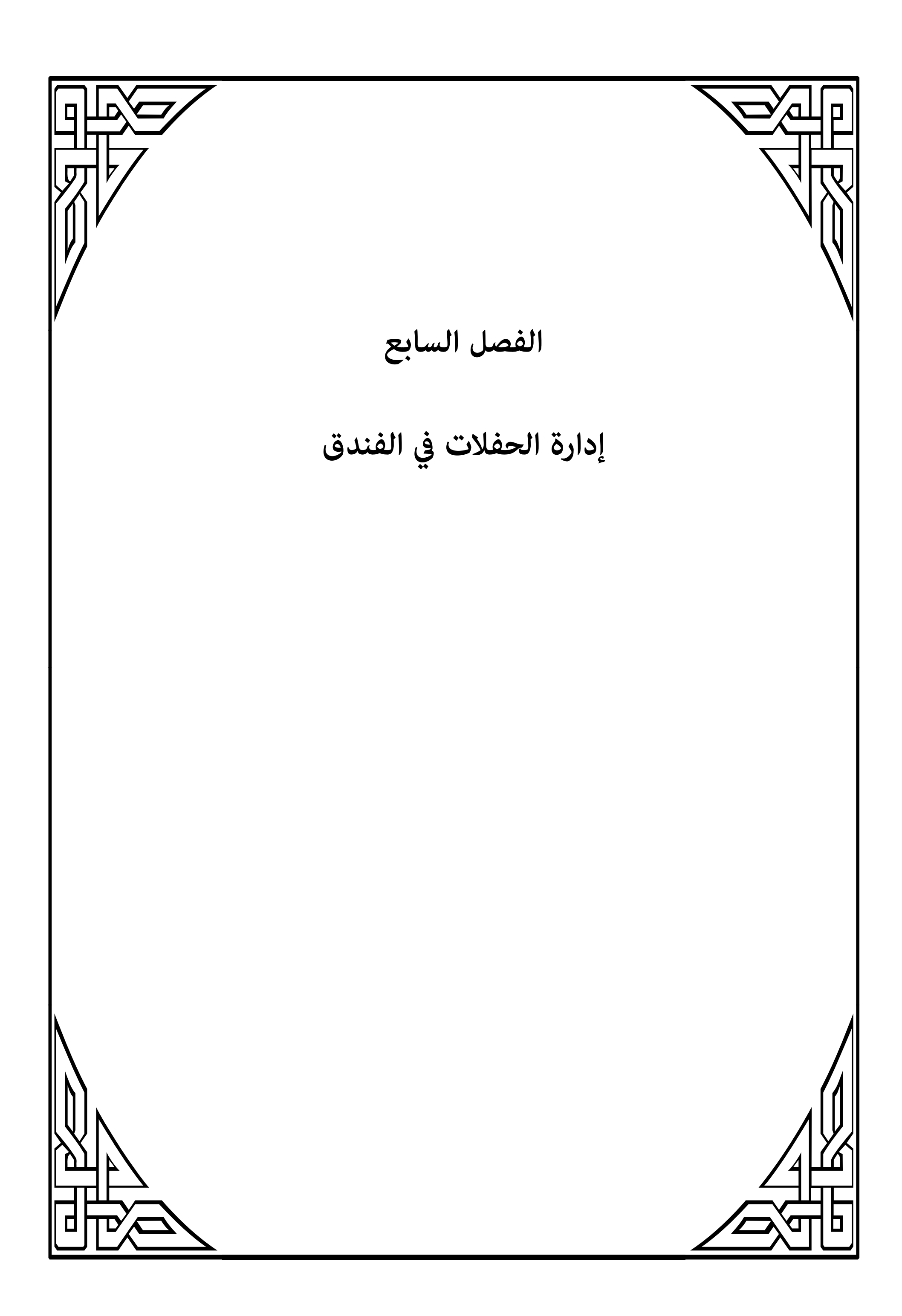
1. أثناء تغيير النقود.
2. أخذ مبالغ والانصراف.
3. شيكات بدون رصيد.
4. كارت ائتمان مزور.

كما يقوم الصراف بالسرقة عن طريق، ما يلي:

1. عدم إعطاء بواقي النقود بالضبط للضيوف.
2. تسجيل المبيعات بأقل من الفعلي.

ويكون مسؤول الخدمة، مهتماً فيما يلي:

1. تقديم طعام أو شراب بدون شيك.
2. عدم إعطاء الباقي للضيف.
3. زيادة الحساب على الضيف وأخذ الباقي.
4. وضع حسابات الطعام خطأ.
5. أخذ أطعمة من المطبخ زيادة.



الفصل السابع

إدارة الحفلات في الفندق

الفصل السابع

إدارة الحفلات في الفندق

تعريف الحفلة

هي الإحتفال بمناسبة معينة، سواء كانت اجتماعية أو ترفيهية أو إدارية، أو احتفال بمناسبة خطبة أو زواج.

أو هي تعبر عن تعميق العلاقة الموجودة بين الأفراد المجتمعين.

أنواع الحفلات

تشمل أنواع الحفلات على ما يلي:

1) حفلات الغذاء العشاء.
2) حفلات الشاي.
3) حفلات رجال الأعمال.
4) حفلات الزفاف أو الخطوبة.
5) حفلات الكوكتيل.
6) حفلات التكريم.
7) الإحتفال بالمناسبات القومية للدول الأجنبية، مثل السفارات.

ومن أهم هذا الأنواع ما يلي:

1- قوائم طعام حفلات الشاي:

تشتمل على مواد غذائية ومشروبات، مثل شاي - عصائر - قهوة – الكانييه - نسكافيه - أيس كريم - مشروبات غازية - سندوتشات بأنواعها المختلفة - البسكويت - الجاتوهات - الكيك والجاتوة سوارية - كرواسون - الباتية- الدانش - مينى بيتزا - الساليزون.

2- حفلات الغداء:

عبارة عن مقبلات باردة أو حارة أو سلاطات والطبق الثاني يكون الطبق الرئيسي والطبق الثالث، إما حلويات أو مشروبات ساخنة أو باردة، ودائماً يتم تقديم قوائم طعام خفيفة، مثل الأسماك أو الدجاج في الأطباق الرئيسية .

3- حفلات العشاء:

هي عبارة عن مقبلات - سلطات – حساء – خضروات - مشروبات وفاكهة وحلويات - لحوم وطيور، وأسماك وجمبرى.

4- حفلات رجال الأعمال:

ان هذا الحفلات تهدف إلى إقامة علاقات عامة مع رجال الأعمال بعضهم البعض، حيث يتم الأتي:

1- وقوف صاحب الدعوة عند مدخل الصالة الحفلات لإستقبال الضيوف.

2- تحديد نوع المشروبات التي سوف تقدم.

3- وجود مساحات خالية لتنقل المدعويين بحرية.

5- حفلات التكريم:

حيث يتم التكريم في المناسبات التالية:

1- تقديم هدية أو وسام للشخص المكرم.

2- توديع شخص مسافر أو إستقبال شخص.

3- تكريم شخص عند الترقي.

4- التكريم عند إعتماد أوراق العاملين في الهيئة الدبلوماسية بالخارج.

أنواع المهرجانات

يمكننا ان نبرز اهم هذا المهرجانات كما يلي:

1- مهرجان الفراولة:

في هذا المهرجان يقدم فيها عصير طازج أو كوكتيل مع عصير فواكه أخرى أو اللبن، كما تقـدم في صورة سلطة فواكه.

2- مهرجان المانجو:

حيث تقدم على هيئة مكعبات، شرائح، عصير طبيعي، كوكتيل، أيس كريم، أطباق حلوى.

3- مهرجان البرتقال:

هنا يقدم منه كوكتيلات مختلفة، كما يعد وجبات خفيفة معها عصير البرتقال، كمشروب أساسي .

4- مهرجان الأطباق المثلجة والباردة:

يقام مهرجان للأطباق المثلجة، مثل الايس كريم سواء بطعم الفواكه، كالفراولة – المانجو- وتجمل بالمكسرات المختلفة - صلصة الشيكولاتة.

أنواع قوائم الطعام في الحفلات

1- قوائم طعام حفلات الكوكتيل أو الإستقبال:

هي عبارة عن مخبوزات منوعة - كنابية مشكل - ساندوتشات لحوم باردة - أصابع سمك محمر - كفته داورد باشا - كبيبة شامى - ميني بيتزا - فطائر بالجبن - شرائح لحوم رومي - كفته - كباب مشوي - ورق عنب محشي.

2- قائمة طعام البوفيه:

تشتمل على فواتح الشهية، مثل سمبوسك - كبيبة شامي - باتيه بالجبن – كانيلوني، والسلطات، مثل سلطة زبادي - سلطة طحينة - بابا غنوج - سلطة

بلدي - سلطة بنجر - سلطة بطاطس، والأصناف الرئيسية، مثل ديـك رومـي بالخلطـة - شرائـح لحم بتلو - سمك بالمايونيز - فخدة بتلو كاملة - شيش طاووك – حمام مشـوي - ضـأن مشـوي مـع الأرز بالخلطـة النشـويات والـخضروات، مثـل أرز أبـيض وأرز أحمـر - خضروات سـوتيه – بطاطس، وجزر- بسلة، ومحاشي منوعة، والحلويات والفواكة مثل: فواكة طازجة - بروفيترول - موس شيكولاته - جيلى - مهلبية - حلويات شرقية.

عوامل نـجاح الحفلات

يجب ان يراعى عدة عوامل لنجاح الحفلات هي:

1- التخطيط الجيد للقاعة.

2- الخدمة الجيدة للضيوف أثناء الحفلة.

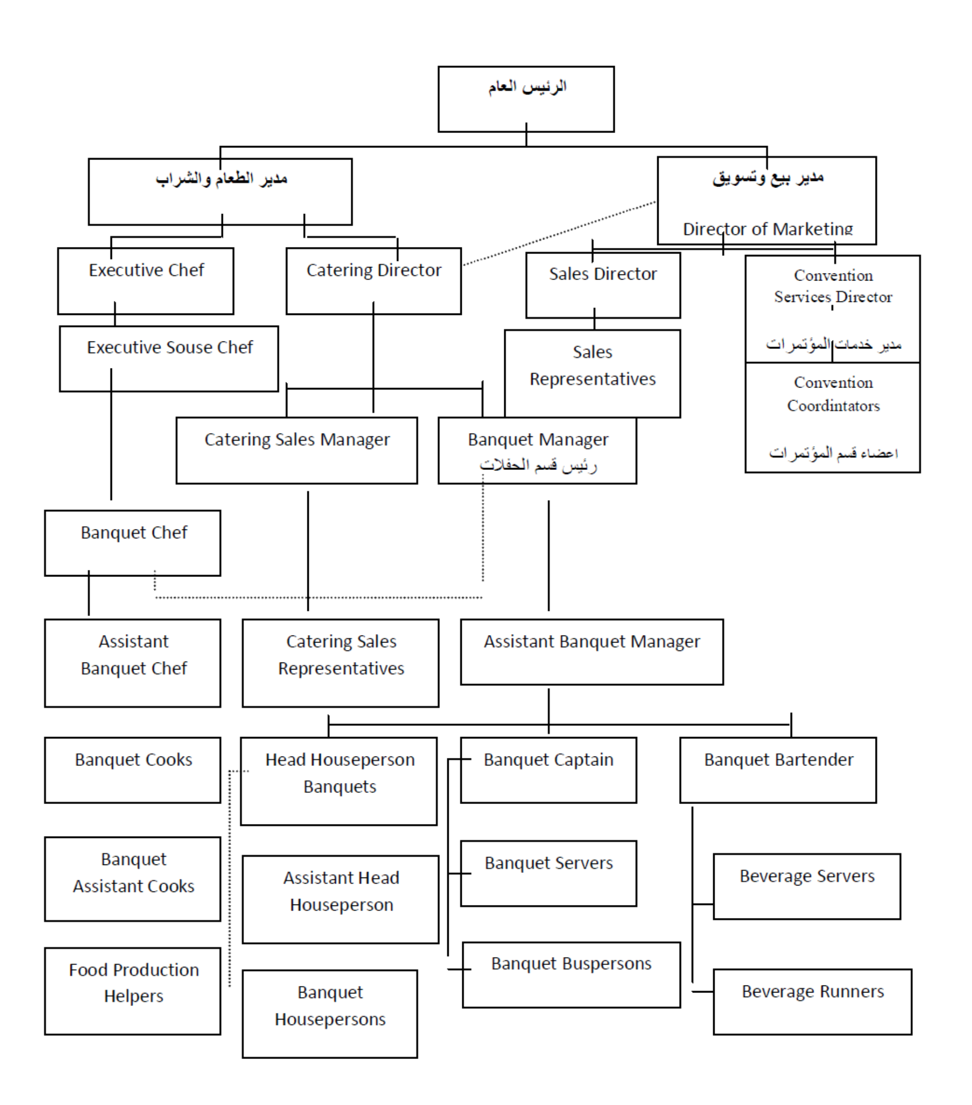
3- وجود إدارة خاصة بإدارة الحفلات.

4- وجود عمالة فنية مدربة.

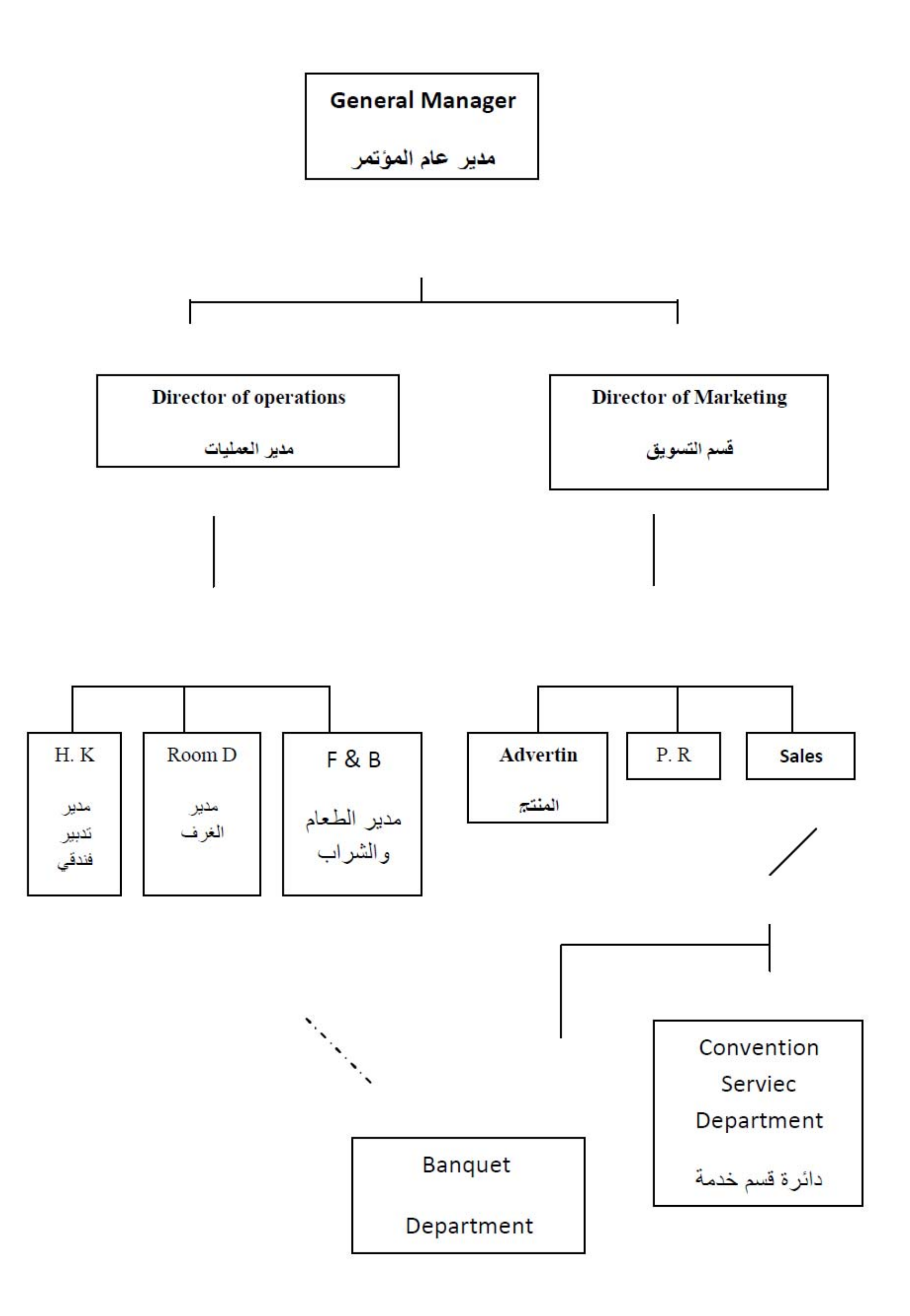
5- وجود التجهيزات والأدوات بكميات كافية.

6- إستغلال هذه القاعات أكثر من مرة في اليوم.

التنظيم والخدمة في الفنادق الكبرى في قسم الحفلات



التنظيم في الفندق الصغير



هنا يكون مدير عام الفندق مسؤول رسمياً عن كافة نشاطات وفعاليات الفندق، مدير الطعام والشراب مسؤول عن إدارة قسمه، نلاحظ في بعض الفنادق أن مدير الطعام والشراب يشرف مباشرتاً على قسم الحفلات وقسم خدمة تقديم الطعام، وفي كثير من الفنادق يوجد طاهي مسؤول في قسم الحفلات مسؤول عن إدارة وتقديم وتسعير الطعام في قسم الحفلات.

الوظائف الرئيسية في قسم الحفلات

1- مدير قسم الحفلات:

ومن صفات مدير قسم الحفلات:

1- حسن المظهر.

2- حازم وذو قدرة على القيادة.

3- دقيق الملاحظة.

4- ان يكون قادر على مواجهة المشاكل وحلها.

5- يجيد لغتين يالإضافة للغة العربية.

وأهم مسؤولياته:

1- مقابلة العملاء والاتفاق معهم.

2- عمل الرسم التوضيحي لقاعة الحفلات الذي سوف ينفذ فيها الحفل.

3- إعداد قوائم الطعام، بالإتفاق مع رئيس قسم المطبخ.

4- تخطيط قاعة الحفلات بما يناسب نوع الحفلة.

5- التأكد من تنفيذ بنود العقد.

2- مدير الخدم:

مسؤوليات مدير الخدم:

1- متابعة تجهيز القاعة حسب الرسم التوضيحي المتفق عليه.

2- توزيع العمل.

3- التاكد من وجود جميع الأجهزة والأدوات، والمعدات المطلوبة للحفلة.

4- مراجعة قوائم الطعام وتجهيزها.

3- مدير قسم المؤتمرات:

من مسؤوليات مدير قسم المؤتمرات، ما يلي :

1- تنظيم المؤتمرات.

2- تقديم أفضل الخدمات، سواء كانت كبيرة أم صغيرة للضيوف.

3- تقديم الخدمات الداخلية والخارجية للضيوف، مثل الاتفاق مع وكالات السفر أو شركات السياحة والطيران.

4- مسؤول عن إمساك السجلات وحسابات المؤتمر والرقابة على التكاليف .

اما صفاتة:

تشتمل المقدرة على التعامل مع وكالات السفر، وشركات السياحة والطيران، لتوفير الخدمات اللازمة للعملاء.

4- مدير قسم البيع والتسويق:

من مسؤوليات مدير قسم البيع والتسوي، ما يلي:

1- عمل دراسة لاحتياجات الأسواق الحالية.

2- تنشيط البيع الداخلي للمنشأة.

3- تنشيط البيع الخارجي للحفلات والمؤتمرات .

4- عمل دراسة للمنافسين وأسواقهم.

5- تحليل السوق.

6- إدخال خدمات جديدة للعملاء.

7- وضع استراتيجيات بعيدة المدى للتسويق.

8- التأكد من أن القائمين على عمل المؤتمر لهم القدرة على دفع الفواتير.

5- سكرتيرة مدير الحفلات:

من مسؤوليات سكرتيرة مدير الحفلات، ما يلي:

1- مسؤولة عن جميع المكاتبات والمراسلات في إدارة الحفلات، وتعرضها على مدير الحفلات.

2- إرسال مكاتبات قسم الحفلات الى الأقسام المختلفة دون تأخير.

3- إعداد جداول حضور وإنصراف العاملين بالقسم.

4- تنظيم مواعيد مقابلات وإجتماعات المدير.

قواعد عامة في خدمة الحفلات

من اهم قواعد عامة في خدمة الحفلات ما يلي:

1. ان على كل القائمين على الخدمة، أن يكونوا معهم فوطة توضع إلى اليد اليسرى أو فوطة تنظيف.
2. ان كل الطعام يقدم في وقت واحد ويرفع في وقت واحد.
3. يدخل الطعام إلى القاعات بواسطة الصواني أو بالعربات، وكذلك المشروبات.
4. عندما توضع الاطباق على الطاولات، يجب أن يكون شعار الفندق المطبوع على الاطباق بمقابلة وجهة الضيوف.
5. يجب توفر عدد كافي من الصحون، الكاسات، الملاعق، الشوك... الخ.
6. المتبقى من الطعام والصحون الوسخة يجب أن يتم أخراجها من القاعة بواسطة الصواني أو العربات.

أ. يجب رفع الكاسات من قواعدها.

ب. يقدم الطعام دائماً من الجهة اليمنى.

ج. يجب أن يقدم الطعام إلى الروؤساء على الطاولة أن وجدوا اولاً.

د. يجب تقديم الطعام إلأى السيدات أولاً.

ه. وضع المقبلات على الطاولة قبل البدء في تقديم الطعام (الطبق الرئيسي).

و. يقدم الطبق الرئيسي بعد رفع صحون المقبلات أن وجدت.

ز. تغيير وتنظيف متكات السكاير بصورة مستمرة.

ح. تقديم مزيد من القهوة أو الشاي اذا تم طلبه.

إعداد وتجهيز قاعة الحفلات

يتم إعداد وتجهيز قاعة الحفلات من خلال ما يلي:

1- ينفذ الرسم التخطيطي المتفق عليه مع العميل.

2- وضع أرقام الموائد.

3- عمل الديكورات حسب الرسم التخطيطي.

4- تجهيز البوفيه.

ملحقات قاعة الحفلات

من أهم ملحقات قاعة الحفلات، ما يلي:

1- أوفيس يحتوى على الأدوات والبياضات.

2- مخزن لتخزين الموائد والمقاعد الاحتياطية .

3- دورات المياه وغرف الملابس أو المكياج.

مواصفات صالة الحفلات

يجب أن تكون الصالة ذات مسطح كبير لا توجد به أعمدة أو فواصل، حيث يؤدي وجود الأعمدة الى:

1- توافر مساحات أفقية كافية للخدمة.

2- عدم سهولة الحركة بالنسبة لفريق الخدمة.

3- إعاقة توزيع الصوت والاضاءة داخل الصالة بطريقة جيدة .

4- عدم إتاحة الفرصة لتنظيم وفرش الموائد بطريقة مناسبة .

5- إعاقة الرؤية والحركة للمدعوين.

6- مراعاة ارتفاعات الأسقف.

7- تجليد الحوائط والأسقف بعازل للصوت.

9- سهول الوصول إلى مكان صالة الحفلات.

10- أن يكون المطبخ بجانب الصالة.

11- يوفر لصالة الحفلات حمامات خاصة للسيدات، وأخرى للرجال.

أثاث قاعة الحفلات

يجب توفر الاثاث التالي في قاعة الحفلات:

1- موائد مستطيلة، وموائد المربعة، وموائد الدائرة ونصف الدائرية، وتجميل الموائد، واستخدام الشمعدان أو الزهريات، واستخدام الإضاءة الخافتة، واستخدام طيات مختلفة للفوط.

2- المقاعد، على ان تكون إرتفاع المقاعد عن الأرض 45 سم.

3- موائد الخدمة، وهي مجهزة لوضع الفضيات والزجاجيات والبياضات والطفايات وأدوات الميناج (الملح – الفلفل – الكاتشب – المستردة – الخل –

الزيت – الشطة).

4- معدات وأدوات الخدمة بقاعة الحفلات:

- الفضيات: وتنقسم إلى الأواني المعدنية - فضيات المائدة.

- الصيني: وهي أدوات الطعام المصنوعة من الخزف أو الصيني.

- الزجاجيات: وهي الأكواب والكؤوس.

- البياضات المستخدمة في الحفلات:

- مفارش الموائد.

- مفارش البوفيه.

- فوط الموائد.

- فوط الخدمة.

اما تسلسل الترتيب لإقامة حفل وأسلوب الخدمة به، فهو:

1- الاستعلام:

وفيها يحضر العميل لمقابلة مدير الحفلات للإتفاق على الحفلة.

2- توقيع العقد:

ويتم بعد الاتفاق على القاعة، وباقي بنود الحفل.

3- إعداد وتجهيز القاعة.

4- التنسيق مع مختلف إدارات الفندق:

كل حسب دوره في المشاركة في تقديم الحفل، ومن هذه الأقسام.

التعاون بين إدارة الحفلات والاقسام الاخرى

1- التنسيق بين إدارة الحفلات والمطبخ:

قبل الحفلة يقوم مدير الحفلات بإخبار رئيس المطبخ بميعاد الحفلة، وتوقيتاتها ونوعية القوائم التي تم الإتفاق عليها، حتى يتمكن رئيس الطهاة من تحديد الآتي:

- تحديد إحتياجاته من العمالة.

- وضع جداول العمل بالمطبخ.

- عمل كشف بإحتياجاته من المواد الأولية لصرفها من المخازن حسب القوائم.

- تجهيز المعدات والأدوات الخاصة للبوفيه.

- تحديد توقيت خروج الطعام من المطبخ الى قاعة الحفلات.

2- التعاون بين إدارة الحفلات وقسم الإشراف الداخلي:

يقوم التعاون بين إدارة الحفلات، وقسم الإشراف الداخلي بالأتي:

1- توزيع العمالة على القاعات.

2- تعيين عمال لدورات المياه.

3- توفير إحتياجات الحمامات من صابون، ورق تواليت.

4- توفير أجهزة وأدوات لنظافة.

3- تعاون إدارات الحفلات مع قسم الغسيل والكي:

- يقوم بتغيير المفارش والاسكرتنج والفوط المتسخة بأخرى نظيفة.

- تعاون إدارة الحفلات مع قسم الصيانة

- يقوم بفحص الأجهزة السمعيه والمرئية وأجهزة التكييف، وإصلاح أي أعطال

وفحص الإضاءة.

- يتواجد في القاعة اثناء الحفلة فني من قسم الصيانة لإصلاح اي اعطال قد تحدث لاصلاحها فوراً.

4- تعاون إدارة الحفلات مع المخازن:

يقوم بصرف الكميات الازمة من الأدوات اللازمة للحفل حسب عدد المدعوين.

5- تعاون إدارة الحفلات مع باقى الأقسام بإدارة الأغذية والمشروبات:

يتم ذلك في الحالات الأتية:

1- النقص في عدد أفراد الخدمة.

2- النقص في الأدوات والمعدات.

3- إحتياج إدارة الحفلات إلى مساحات إضافية، لإقامة الحفلات، مثل حمام السباحة والحدائق.

التجهيز للحفل

يجب اتباع الخطوات التالية عند التجهيز للحفل:

1- ترتيب الموائد طبقاً للرسم المخطط وعدد المدعويين.

2- تجهيز أدوات الخدمة والمعدات اللازمة.

3- عمل التحضيرات الأولية للموائد وترتيب الفضيات والكاسات.

4- وضع كروت على كل مائدة بأسماء الضيوف عليها.

5- تجهيز البوفيه.

فن استقبال الضيوف في الحفلة

من اهم الأمور الهامة في الحفل حسن استقبال الضيوف والحرص على إسعادهم بطرق التسلية المختلفة، ولهذا الأمر عدة قواعد هامة:

1- مكان الحفل:

اختيار مكان مناسب للحفل ليتسع لجميع الضيوف، ويجب أن يكون المكان جيد التهوية، حتى لا يشعر الضيوف بالاختناق والازدحام أو ضيق النفس، وإذا كانت الحفلة داخل المنزل، فيجب أن يكون المكان نظيفاً ومرتباً بما يلائم الحفل.

2- قائمة الطعام:

تقديم قائمة من الطعام، بحيث تكون جذابة ومرضية لجميع الضيوف، ويفضل سؤال الضيوف أولا عن رغباتهم وأذواقهم، ومعرفة إذا كان أحدهم يعانى من الحساسية تجاه أكلات معينة لتجنبها.

3- وسائل الترفيه:

توفير عدد من الألعاب الجماعية المسلية التي تضفي جواً من المرح والتسلية فى الحفل.

4- تعريف الضيوف ببعضهم ببعض:

تعريف الضيوف بعضهم ببعض حيث يخلق هذا جواً من الألفة والمودة، بدلاً من انطواء الضيوف وعزلتهم، مما يؤدي إلى شعورهم بالضيق والوحدة.

5- التحدث إلى الجميع:

يجب الترحيب بالضيوف فور وصولهم إلي الحفل، وإبداء الاهتمام بهم، وكذلك الإنصات إليهم وإلي ارائهم، فيفضل تخصيص عدة دقائق لكل ضيف.

النقاط الواجب مراعتها عند القيام بالخدمة بالحفلات

- تنفيذ جدول الحفلة بدقة.

- تلبية طلبات المدعوين.

- خدمة المياه وتغيير طفايات السجائر باستمرار.

- عدم إزعاج العملاء أثناء الخدمة.

- إعطاء الضيوف الإحساس بالراحة.

الخدمة أثناء الحفلات والولائم

ان الخدمة أثناء الحفلات والولائم، تتم من خلال ما يلي:

أولاً: أهمية خدمة العملاء في المطاعم:

يعد فن خدمة العملاء (الزبائن) مكملاً لمقومات نجاح المطاعم والفنادق في سبيل جذب مزيد منهم، بالاضافة الى خلق سمعة خاصة لهذا المكان يتم توارثها جيلاً بعد جيل، كما يقترن ذلك النجاح بالإدارة العليا أو شركة المطاعم أو الفنادق العالمية التي بالتالي تكتسب هذه الشهرة على مستوى العالم، وعادة ما يكتسب المطعم أو الفندق هذه الشهرة لدى عملاءه أو زبائنه نتيجة لوجود مجموعة من الأعمال والخبرات المكتسبة لهؤلاء العاملون في خدمته، بالإضافة إلى ما يتيحه المكان من تجهيزات للأثاث وأدوات التقديم، والمفارش، والفوط أو المناديل، ويمكن تلخيص ذلك في الآتي:

أ. الإدارة الحازمة.

ب. العمالة المدربة.

ج. الظروف المحيطة بالعمل.

د. الأدوات والأواني.

ه. المفارش والفوط.

و. الحالة النفسية للعمال.

ز. حواجز متحركة.

أ- الإدارة الحازمة (الجيدة):

يجب وضع في الاعتبار التسلسل (الترتيب) الوظيفي لهؤلاء الذين يعملون في إدارة الأغذية والمشروبات، كما إن مؤشرات الإدارة الجيدة تكون عادة مرتبطة بالآتي:

1) القدوة: يأتي في أن يكون الرؤساء دائماً قدوة لمرؤوسيهم.

2) المظهر: الجيد والمحافظة على النظافة والملبس Uniform الخاص بالمكان أو بالمطعم.

3) المحاسبة الفورية: بمعنى تطبيق مبدأ الثواب والعقاب الفوري، ويمكن أن يكون ذلك في صورة حوافز أو خصم مبالغ مالية أو يكون بمنح شهادات تقدير، أو كتابة خطاب إنذار.

4) الالتزام بالمواعيد: الحضور والانصراف طبقاً لجدول المناوبات أو ما يطلق عليها بالورديات Shifts، يعطي انطباع جيد عن طبيعة التزام الفرد ودقة عمله.

5) تقديم الوجبات في مواعيد ثابتة: بعض المطاعم والفنادق تعلن في مكان واضح عن ميعاد تقديم الوجبات، والذي يسهل على النزيل الحضور في توقيت مناسب للحصول على الوجبة المفضلة لديه.

ب - العمالة المدربة:

ان الفندق أو المطعم يتكفل على تعيين فريق من العمال المدربين في أداء العمل، سواء كان ذلك داخل المطعم Restaurant أو داخل المطبخ Kitchen، والعمال المدربين عادة ما يكون ضمن صفاتهم:

1) عدم حدوث أخطاء أثناء التقديم، بحيث لا يحدث وقوع لبعض المأكولات أو المشروبات أثناء التقديم.

2) التقديم على الموائد مع وجود ابتسامة واضحة، وتلافي أي آثار معبرة عن الغضب، خاصة، مما يطلبه أو يلاحظه العملاء.

3) الالتزام بترتيب جيد للأواني والأكواب والفضيات على الموائد، وحيث تكون بالعدد الكافي الذي يتناسب مع نوعية المأكولات المقدمة.

4) التقديم للأطعمة والمشروبات مع وجوب مسافة كافية بين من يقوم بالتقديم والنزلاء، بحيث لا يحدث التصاق، أو ضغط ولو بخفة على أي جزء من جسم الزبائن.

5) الالتزام بلباس المطعم والمحدد، حتى يعطي انطباع جيد عن مستوى وفن الخدمة في هذا المكان.

جـ - الظروف المحيطة بالعمل:

إن تهيئة الجو المحيط بالمطعم، أو المحيط بمائدة الطعام يعطي انطباع Impression لا يُنسى عن هذا المطعم، ومن ذلك:

أ. وجود موسيقى: سواء كان ذلك من خلال وجود عازفين أو من خلال وجود تسجيل لعدد معين من قطع الموسيقى الهادئة.

ب. الإضاءة: الإضاءة الكافية سواءً من المصادر الطبيعية (غير المباشرة) أو المصادر الصناعية المتعددة، بمختلف قوتها ونوعياتها وألوانها يعطي في أحيان كثيرة طابع خاص لأحد المطاعم عن الآخر، وقد يوضع على المائدة أو بجوارها أحد هذه المصادر، وكما قد تزود بعض الموائد بنوعيات جيدة، حتى لا تتسبب النوعيات الرديئة في انبعاث دخان يضر بالصحة.

ج. الروائح الصناعية أو الطبيعية: مع افتراض خلو المكان من أي نوع من الروائح غير المرغوبة، فإنه من المفضل تزويد المطاعم بمصادر تعطي رائحة جيدة طبيعية، وهو ما يمكن إن يتم مع وجود بعض من الزهور الطبيعية ذات الرائحة الذكية، ويمكن استبدال ذلك أيضا بنوع من المعطرات الصناعية لتعطي رائحة (ورد – فل... الخ) مع الحرص على إتمام ذلك قبيل دخول العملاء.

د – الأدوات والأواني والفضيات:

ان كثير من الفنادق والمطاعم المشهورة تقوم بتصنيع أو طلب أطقم خاصة بها مميزة في الشكل والرسوم الجمالية، ويطبع أو ينحت عليها اسم المطعم أو الفندق، وهو ما يعبر بطريقة مباشرة وغير مباشرة عن إمكانيات مالية وجمالية لهذا المطعم، وفي سبيل ذلك يتم الاتفاق على:

1) التصنيع مباشرة مع المصانع الأم (المنتجة للأطقم) لتوريد أعداد منها تتفق ومعدلات الاستخدام أو الطلب على كل نوعية على حدة (أطباق – فناجين شاي أو قهوة، سلطانية، أكواب).

2) الشراء مباشرة من المصانع أو الأسواق مع طباعة خارجية للعلامة أو اسم المطعم أو الفندق، ويساعد هذا الإجراء في التقليل من سرقة أو اقتناء، مثل هذه المنتجات عن طريق العمال أو الزبائن.

هـ - المفارش و الفوط:

تعتبر المفارش والفوط من ضمن علامات المطاعم المميزة، ويمكن من خلال ألوانها ونقوشها إعطاء طابع خاص عن مطاعم بذاتها داخل الفنادق الكبيرة، ونجد في المطاعم مجالاً كبيراً للتنوع في ذلك من ناحية الشكل، والخامة المستخدمة، كما نجد أيضاً إمكانية كتابة الاسم أو العلامة المميزة للمطعم عليها، وفي مجال النوعيات نلاحظ وجود مفارش:

1) قماش: يتعدد نوعيات القماش من الدانتيل أو البرلون، أو الدمور... الخ، من أنواع القماش، ويختلف قدرة التحمل على الخدمة، والغسيل تبعاً لمدى سمك ومتانة الخامة.

2) البلاستيك: هذه المفارش متوافرة أيضاً بدرجات متباينة من السمك، وأشكال نقوشها عديدة، ويمكنها الخدمة، وتنظيفها بسهولة بالمقارنة بنوعيات القماش، وقد يستعان بنوعين من المفارش قماش من أسفل وبلاستيك من أعلى وهو ما يتم تنظيفه أو تغيره بصفة مستمرة، أما الفوط فهي عادة من القماش بألوان ورسوم متباينة، وقد يستعاض عنها ببعض من المناديل الورقية، والتي تنتشر الآن، ويوجد منها درجات متباينة من المتانة تخدم كثير من الأغراض.

و - الحالة النفسية للعاملين:

يفضل على مقدمي الأطعمة في الفنادق والمطاعم أن تبدو على وجوههم ابتسامة عند مقابلة، وتقديم الأطعمة للنزلاء، وهذا يأتي من خلال:

1. توفير الإقامة للعاملين ولأسرهم.
2. وجود أخصائيين اجتماعيين في الفنادق والمطاعم للعمل على تلافي المشاكل والمعوقات التي تؤثر على حالة العاملين، وإخطار الإدارة العليا بذلك بصفة مستمرة لتدارك الأمر.
3. توفير التغذية السليمة والمتكاملة لهم.
4. توفير الرعاية الصحية للعاملين وأسرهم.

5. دفع مرتبات أو بدلات تغطي هذه الاحتياجات إذا لم تكن متاحة على مستوى المكان.

6. وجود عمالة جاهزة للعمل في حالات الضرورة، يتم استبدالها بغيرها ممن لا يتوافر فيهم شروط اللياقة والمظهر والحالة النفسية الجيدة.

ز - الحواجز المتحركة:

ان وجود حواجز متحركة Mobile Partitions ذات مظهر جذاب، وبها رسوم أو نقوش مكملة لديكور المطعم أو الفندق، تعتبر عملاً مكملاً للخدمة المثالية، وذلك عند الرغبة في:

1) عمل حفلات أو مقابلات لأعداد صغيرة أو كبيرة داخل المطاعم الكبيرة، وبذلك يمكن أن يعمل المطعم في نفس الوقت لخدمة أكثر من مناسبة.

2) عمل حواجز ووضعها رغبة في نوع من السرية أو الخصوصية مع بعض العائلات المحافظة، وبحيث يتم تقديم الوجبات إليهم في شبه مطعم خاص لا يراهم باقي العملاء.

3) وضع الحواجز المؤقتة في بعض الحفلات، يكون من الضروري عندما يراد إعداد بوفيه، أو تقديم أطعمة أثناء وجود مناسبة أخرى تتم، كما يحدث عندما يتم إعداد بوفيهات لخدمة المؤتمرات أو الندوات حيث يظل مكان الأطعمة معزولاً بهذه الحواجز إلى حين الانتهاء من تقديم الكلمات أو البحوث.

4) يفضل أن تزود الحواجز بنظام عجل أو سحب خاص يتناسب مع نوع الأرضية (أو الموكيت) أو السجاد، تلافياً لأي ضرر أو قطع أو خدش يحدث بهذه الأرضية.

ثانياً: الخدمة أثناء الوجبات:

تعتبر عمليات الخدمة أثناء تقديم الوجبات من أهم الأمور المكملة لانتظام العمل وسرعة التقديم، وفي الوقت المناسب، وبالكمية المطلوبة تبعاً لمستوى الوجبة المقدمة، وفي هذا المجال نجد الحديث عن عدة أمور تساعد في ذلك، وتكمل أداء العمل سواء في الفنادق أو المطاعم.

أ - ترتيب الموائد والكراس:

1- الموائد:

هناك ترتيب يشبه التخطيط Planning لمجموعة الموائد الموجودة مستديرة أو مربعة أو مستطيلة، وعادة ما يساعد وجود الموائد المربعة أو المستطيلة في عمل تشكيل للجماعات الكبيرة، وبحيث تشكل الموائد في صورة مستطيل مفتوح من أحد أركانه (أضلاعه)، بينما الموائد المستديرة لا تصلح للتجميع، وهي تفضل في حالة التقديم المستقل للأسرة أو مجموعة محددة من لأفراد في حدود 5 – 10 أفراد.

2- الكراسي:

ترتب الكراسي تبعاً لعدد الأفراد حول الموائد، مع وجود مساحة كافية بين كل فرد والذي يليه في حدود 25 سم، ولا بد أن يكون الكرسي مريح في الجلوس أثناء الوجبة فقط، ولا يعطي حالة الاسترخاء للعملاء، وذلك للمساعدة في مغادرة العميل إلى مكان آخر فور الانتهاء من تقديم الطعام إليه.

أ- ديكور الكراسي:

يرتبط مظهر الكراسي في كل مطعم مع بقية الديكور الموجود في المطعم، فإذا كان المطعم فرعوني، فإنه يمكن أن تكون قوائم الكرسي أو الظهر به بعض من العلامات الفرعونية، وهناك مطاعم تحويلها في بعض الأحيان إلى قهوة بلدي، ومن هنا تظهر بها بعض الكراسي الخيزران أو ذات القاعدة من القش أو الخوص أو الحبال المجدولة، وتقوم بعض الفنادق بإعداد أركان عربية توضع بها نوع معين من البوفات و كذلك صواني مستديرة من النحاس الأصفر المصقول، وتقدم بها المشروبات العربية المشهورة من القهوة أو الشاي من خلال استخدام الأباريق، والفناجين أو الأكواب الصغيرة.

ب - ترتيب تقديم الطعام:

يتوقف ترتيب التقديم لنوعيات الطعام المختلفة تبعاً لنوع المأكولات الموجودة في قائمة الطعام، وطبقاً لذلك فإننا نجد أن أول ما يقدم هو نوعيات الشوربة الساخنة المختلفة، وخاصة في الشتاء ثم النشويات من الأرز أو المكرونة، ثم

الطبق الرئيسي المحتوى على اللحوم، وبعض من الخضروات بجواره، أو يقدم طبق اللحوم مستقلاً أما إذا ضمت الوجبة نوعيات من الأسماك، مع اللحوم فإنها تقدم أولاً مع بعض من أنواع السلطة الطحينة أو الحمص أو الزبادي ثم يتبعها طبق اللحوم (أو بدائله من الدجاج)، ويقدم في آخر الوجبة نوع الحلوى المرغوب، وبعض أصناف من الفواكه الشائع انتشارها في الموسم، وتعتاد بعض الفنادق أو المطاعم الكبيرة على أن تضم قائمة الحلوى لديها كثير من الأصناف (التورتات – الجاتوهات – بودنج – كسترد – أم علي -.... الخ) من أصناف الحلوى الشرقية أو الغربية، وفي حالة البوفيهات المفتوحة أي عند تقديم الطعام المفتوح، فإن مثل هذه النوعيات من المأكولات يتم ترتيبها من يمين لمائدة حتى يسارها، وبحيث يستطيع العميل وضع الكميات المرغوبة في الطبق (أو أكثر من طبق دون الحاجة إلى الرجوع) (أي أنه يفضل وضع هذه الأطعمة لتساعد الزبائن على المرور في اتجاه واحد).

جـ- كمية الطعام في الوجبة:

ترتبط كمية الطعام في كل وجبة مع مستوى الخدمة، وكذلك الثمن المحدد لها، وعادة ما تكون الكميات تكفي لتغطية أكبر مساحة في طبق النزلاء، وقد يساعد اختيار حجم معين من الأطباق في تحديد الكمية التي توضع، ومثال ذلك اختيار نوع معين من سلاطين الشوربة أو الأطباق ذات قطر، وارتفاع مناسب حتى لا يوضع فيها كميات كبيرة أكثر من الاحتياج يكون مصيرها هو أنها تعتبر فاقداً غير مستخدم، وقد تسبب في وجود صعوبة في حملها مرة ثانية بواسطة عمال

الخدمة، ومن الطبيعي أيضاً أن سرفيس (أو) الأوعية المخصصة للحلوى تكون بـالحجم الأصـغر عن الحجم الذي يقدم فيه الطعام الرئيسي.

كما يراعى بالنسبة لمعدل الوجبات في المطبخ وجـود نسـبة تعـادل 10 – 15 % زيـادة في أثنـاء الإعداد والطبخ لتلبية احتياجات النزلاء، وكما أن ذلك يعتـبر مفيـداً في حالـة وجـود زيـادة غـير متوقعة في الأعداد المطلوب تقديم الطعـام لهـم، ولا يغيـب عـن البـال إمكـان اسـتبدال بعـض نوعيات من مأكولات الوجبة بغيرها تبعاً للرغبة، ومن هنا نجد أن تحقيق غايـة الكـمال في فـن التقديم والخدمة هو تلبية وتحقيق كل رغبات الزبـائن، بمـا يـنعكس ذلـك عـلى رضـاهم عـلى مستوى الخدمة في هذا المكان.

د – تلبية رغبات العملاء:

ان الرغبات أو طلبات العملاء عادة ما ترتبط بأشياء مكملة لما يقـدم مـن الطعـام، فقـد يكـون ذلك مرتبطاً بتقديم:

1) الملح: هو ضروري لإعطاء طعم خاص للأطعمة.

2) البهارات: هي تشتمل الفلفل الأسود – أو الشطة... الكمون، وهو ما قـد يكـون لازمـاً عنـد تقديم بعض نوعيات من المأكولات أو الأسماك أو القشريات.

3) الليمون: يفضله كثير من العملاء لإضافته إلى الشوربة أو إلى السلطة، أو إلى الأسماك.

4) الكاتشب: يطلبه كثير من العملاء لإضافته إلى نوعية من المأكولات، خاصة منتجات اللحوم (سجق – هامبرجر – كفته... الخ).

5) فضيات إضافية: قد يسقط عن غير عمد جزء من الملاعق أو الشوك أو السكاكين الموضوعة أمام العملاء، وهنا نحتاج إلى استبدالها بغيرها نظيفة.

6) خبز إضافي: في حالات معينة يكون هناك حاجة إلى مزيد من الخبز، ليقدم عند نفاذ كمية الخبز الموضوعة أمام العملاء.

7) تغيير المفارش أو الفوط: يستلزم الأمر عند وجود أي قاذورات أو بقايا الأطعمة على المفارش والفوط أن يتم استبدالها بأخرى نظيفة.

هـ- نظافة الموائد والأرضية:

يجب العناية الدائمة بنظافة الموائد والأرضة حتى لا تكون مجالاً لانتشار الذباب في موقع المطعم وحول العملاء، ومن هنا يتم المداومة على التنظيف لسطح المائدة بعد انتهاء الوجبة ثم يعاد التنظيف مباشرة قبل استخدام الموائد مرة ثانية، والأرضية المحيطة بالموائد عادة ما تكون مصدراً لوجود بقايا الأطعمة الملقاة على الأرض من العملاء أو التي تظهر بعد تنظيف الموائد، ويداوم على عمليات التنظيف الجاف، وكذلك استخدام المياه لتحسين حالة النظافة العامة داخل موقع المطاعم.

و- نظافة دورة المياه:

تعتبر دورة المياه من المؤشرات على نظافة ومستوى الخدمة في المطعم، وعادة ما تستخدم في غسيل الأيدي بعد أو قبل الأكل.

وعليه يجب المداومة على تزويدها بالصابون، والفوط، أو المناديل الورقية (أو أجهزة تجفيف بالهواء)، ويجب المداومة على نظافة الأحواض وعدم ترك أي بقايا أطعمة تسد فتحات الصرف، ومع العمل على تلميع المرايا التي عادة ما تكون جزء من ديكور هذا المكان.

ثالثاً: الخدمة أثناء الحفلات والولائم:

تعتبر الخدمة أثناء الحفلات (أفراح – مناسبات قومية – مؤتمرات) من الصعوبة بمكان، وذلك بسبب ضرورة إتمامها في توقيت معين، ويعب الأمر عندما تكون الأعداد كبيرة، وفيما بينها بعض من الشخصيات الهامة، ويصاحب ذلك إعداد الوجبات بكميات وفيرة تحسباً لزيادة متوقعة، أو لتلبية جزء كبير من الرغبات الإضافية، لضيوف هذه المناسبة.

وحتى يتم ذلك بنجاح يجب مراعاة ما يلي:

1) توفير العدد الكافي من أفراد الخدمة.

2) اختيار أفضل الكفاءات.

3) دوام مراقبة عملية الخدمة – التقديم أثناء الحفلة.

4) اختيار نوعيات المأكولات والمشروبات التي تناسب نوعية ضيوف الحفلات (عصائر - نبيذ... الخ).

5) إعداد أنواع الأكواب والمشروبات التي تناسب نوعية ما يقدم من مشروبات أثناء الحفل.

6) ضم الموائد لتأخذ الشكل الذي يناسب طبيعة المناسبة.

7) تحديد أعداد الكراسي المطلوبة.

8) الإضاءة وأسلوب التحكم فيها.

1- اختيار العدد الكافي للخدمة:

وفي سبيل ذلك يكون هناك أعداداً إضافية من هؤلاء يمكن استخدامهم لتحسين، ورفع مستوى الخدمة، وخاصة في المنطقة التي يوجد بها كبار الشخصيات

2- اختيار أفضل الكفاءات:

ان هذا الاختيار يكمل حسن الخدمة بأن يكون العدد المختار عالماً بأصول وفن الخدمة، ولديه قوة ملاحظة، وحسن تدبير لحل أي مشكلة قد تطرأ أثناء تقديم الوجبات.

3- دوام المراقبة:

يقصد بذلك المراقبة من مختلف مستويات الإدارة على الأداء، وعلى تنفيذ التعليمات بدقة، سواء تلك المرتبطة بنوع الأطعمة والمشروبات، أو تلك المرتبطة بالنظافة التامة، وخطة التقديم.

4- اختيار النوعية الجيدة من المأكولات والمشروبات:

ان هذا يقتضي المراجعة على جميع عمليات الاستلام، والصرف من المخازن للنوعيات المختارة الجيدة.

5- اختيار الأكواب المناسبة:

إذا رجعنا إلى الأكواب يجب أن يتوافر في الفندق (المطعم) أعداد من الأكواب تكفي لهذه الحفلات من أطقم ذات أحجام وأشكال مختلفة، فما يصلح لتقديم العصائر، لا يصلح لتقديم المشروبات الكحولية، وهكذا لا بد من العناية، وأن تكون هذه الأكواب ذات مظهر، وشكل موحد.

6- ضم الموائد طبقاً للشكل المطلوب:

يجب ان يراعى في عمليات الضم وجود مائدة رئيسية قد تسع لعدد معين من الأفراد من 10 – 20 فرداً، وقد يكون على المائدة الرئيسية ثلاثة أفراد – أو فرد واحد مُحتفى به، بمناسبة تعيينه أو بلوغه السن القانونية للمعاش – أو نقله...

الخ، ومن هنا يجب الحذر التام في تخطيط الموائد - مع معرفة العدد المطلوب جلوسه على المائدة الرئيسية.

7- تحديد الكراسي المطلوبة:

يدخل مع تحديد عدد الكراسي أيضاً نوعية الكراسي (حديد - خشب... الخ) مع مراعاة الالتزام بالأعداد المطلوبة، ويفضل زيادة عدد الكراسي بنسبة 10 - 20 % توضع في قاعة جانبية تحسباً لزيادة الأعداد الموجودة في الحفل.

8- الإضاءة وأسلوب التحكم فيها:

أ- تحتاج بعض الحفلات إلى وجود إضاءة كافية لرؤية مسرح الحفل (الأفراح)، ولا بد من وجود هذه الإمكانيات التي تبين المسرح الذي يجرى عليه الاحتفال.

ب- يفضل تزويد قاعة الاحتفالات بنظام تخفيض الإضاءة تدريجياً، وهذا يعطي راحة للعين خاصة عندما تضاء أو تطفأ الأضواء تدريجياً.

ولا يغيب عن البال احتياج الحفلات إلى:

أ. نظام تكييف هواء للقاعة.

ب. نظام إذاعة داخلية لخدمة الحفلات.

ج. نظام تسجيل وإعادة عرض فيديو للمناسبات.

يجب اعطاء اهمية كبيرة في ان جميع هذه الأمور تـدخل في الحسـبان عنـد التخطـيط، لإنشـاء هذه القاعات التي تستخدم في مختلف الأغراض داخل الفنادق والمطاعم الكبيرة، وهي تعتبر في هذه الآونة مصدر دخل جيد لهذه الأماكن، خاصة عند استخدامها في مختلـف الأغـراض، ورفـع الأطباق وتنظيف الموائد بعد الإنتهاء من تناول الضيوف للطعام مباشرة.



الفصل الثامن

التدبير الفندقي

الفصل الثامن

التدبير الفندقي

مفهوم التدبير الفندقي

يقصد بالتدبير الفندقي، مجموع الخدمات الادارية والعملية التي يحتـاج اليهـا النزيـل لسـكنة وتأمين راحته ورفاهيته، وتشمل ما يلي:

- ادارة وتنظيم العمل في الاقسام المتابعة للتدبير الفندقي.

- خدمات اعداد وترتيب الدور والغرف في الفندق.

- خدمات الغسل والكي لبياضات الغرف والمطاعم وملايين النزلاء.

- خدمات الاشراف على ترتيب ونظافة الاماكن العامة في الفندق.

- خدمات مراقبة الغرف من الوجهة الاسكانية والصيانة، ومسك السجلات واعداد التقارير التـي تضبط وتنظم العمل.

أهمية قسم التدبير الفندقي

ان أهمية قسم التدبير الفندقي تكمن فيما يلي:

1- ان هذا القسم واحد من اكثر الاقسام أهمية وزخماً في العمل الفندقي، فنظافة وترتيب كـل غرف الضيوف، والمحافظة على نظافة وترتيب المناطق العامة في الفندق تكون ضمن مسـؤولية هذا القسم وتميز عملهم خلف الكواليس.

2- قسم من الاقسام المهمة ذات العلاقة المباشرة بخدمة الضيوف ابتداء من توفير المنام المـريح بما فيه الديكور والنظافة، وتوفير المستلزمات الضرورية للغرف وانتهاء بابسط خدمة.

3- يساعد على العناية في الادوار هو سرير الضيف والحمام أي غرف الضيوف (أي هـي المنتـوج الرئيسي للفنادق) فكل ما يوجد في الادوار من اشـخاص، واشـياء قـد خصـص للنظافـة والعنايـة بالغرف والصالونات والممرات والسلالم والمرافق العامة والمطـاعم والبـارات والحمامـات العامـة والاماكن، العامة وغرف الموظفين... الخ.

4- ان العمل يتميز في قسم التدبير الفندقي بالصراحة والحزم والدقة، ولا يختلف عـن الاقسـام الفندقية الاخرى من حيث الالتزام والانضباط، ولكنه يتميز بشدته لان ذلـك نـابع مـن طبيعـة عمل هذا القسم واستمراريه الخـدمات التـي يجـب أن يوفرهـا باسـتمرار ولمـدة 24 سـاعة في اليوم.

الوظائف الرئيسية في قسم التدبير الفندقي

1) رئيس قسم التدبير الفندقي:

ان وظيفة رئيس قسم التدبير الفندقي تتضـمن السـلطة والمسـؤولية، وذلـك مـن خلال قيامه بـالاعمال المشـاركة في تخطـيط بـرامج العمـل المختلفـه في الفنـدق، ووضع برنامج العطل الرسمية والسنوية للمـوظفين، بحيـث لاتعطـى الجميـع في وقت واحد، ويحدد يوم العطل الاسبوعية لهم، كما يعد قوائم لاجازات ويحولهـا

الى شـؤون المـوظفين، والاشراف عـلى العمـل وتوثيـق الملاحظـات في سـجل خـاص، وتشـمل الملاحظات اجراءات، وتجهيز الغرف ولأقسام بمـا تحتاجـه مـن اثـات جديـد ونظافـة واضـاءت وبياضات وصيانه عامه، وكذلك كتابة التقارير الخاصة بالصيانه الدورية والسنوية، وتحديـد مـا تحتاج منها ولاستبدال والتالف او اصلاحه، بالاضـافة الى مراقبـه مسـتودعات القسـم، والاشراف على جر البياضات واستبدالها، ومتابعه العـاملين في قسـمه، وارشـادهم الى الطريقـة الصـحيحة لاداء العمل، وهذا يتطلب منه ان يكون على معرفه تامـه بجميـع الاعـمال وانتـاجهم، واصـدار تعليمات لجميع موظفيه، عن كيفية الوقاية من الحوادث، وطرق الاسعاف الاولي.

2) مساعد رئيس قسم التدبير الفندقي:

حيث توجد هذه الوظيفة في الفنادق الكبـيرة، والتـي تتطلـب مواصـفات عاليـة والتـي تؤهـل رئيس القسم لهذه الوظيفـة، بحالـة غيـاب رئـيس القسـم؛ لانـه يقـوم بعملـه في اثنـاء غيابـه، ويساعده في متابعة شؤؤن العاملين في القسم والمحافظة عـلى سـجلات القسـم المختلفـة، وقـد يقوم في بعض الفنادق باعمال مشرف الطابق في حـال عـدم وجـود تلـك الوظيفـة في المخطـط التنظيمي للفندق، او في حال غياب احد مشرفين.

3) مشرف الغرف:

من المهام الأساسية لمشرف الغرف، أن يشرف، يدرب، يوجه، يضبط، وينسق منظفي الغرف بالطريقة المناسبة الفورية، ووفقاً لمعايير الفندق الخاصة بإدارة وتنسيق غرف الترلاء، ويؤكد على الالتزام بسياسات ومعايير الفندق، وأن يراقب انجاز الطلبات ذات المهلة القصيرة من اجل تغييرات الغرف، ويعلم عن الغرف التي تحتاج إلى أية تغييرات أو تصليح أثاث، ويفتش الغرف التي غادرها النزلاء والمسكونة، وتسجيل ذلك بعد تجهيزها ثم تسليم التقارير عنها إلى قسم التدبير.

بالاضافة الى أنه يقوم بإعداد طلبات أعمال الصيانة من تبديل أو تصليح أثاث، ويتابع انجاز العمل حتى يتأكد من إتمامه، ويتفقد بشكل ثابت ومستمر أوضاع غرف النزلاء، ويبلغ منظفي الغرف بالتغييرات، والتشييك وتفقد الغرف التي يرغب نزلائها بتنظيفها في الصباح الباكر، وينسق تنظيف غرف الترلاء حسب الأولويات الصحيحة، ويتفقد الغرف الضيوف المهمين.

4) مدير التدبير الفندقي:

من المهام الأساسية أن يشرف على النظافة، والصيانة والمظهر العام لغرف الترلاء والأماكن العامة، بالإضافة إلى الأماكن الأخرى المصنفة أمام خلف الفندق، ويرى ما إذا كان كل الموظفين يقومون بالمهمات الموكلة إليهم على أكمل وجه، وفقاً لمعايير الشركة، ويخطط ويضبط القسم المسؤول/ المسؤولة عنه، ويقوم

بالتنسيق المباشر بين المكتب التنفيذي، والصيانة، والطعام والشراب، إضافة إلى العلاقات مع النزلاء آخذاً بعين الاعتبار الطلبات الاعتيادية والخاصة، ويضمن معايير الجودة والخدمة والتسهيلات في كل الأقسام المسؤول/ المسؤولة عنها، ويساعد الإدارة على مراقبة وتطبيق المعايير سارية المفعول.

بالإضافة إلى القوانين والتعليمات الداخلية للفندق، ويضمن النظافة الكلية للفندق، مضمناً توقيتاً دقيقا لخطط التنظيف الدوري... الخ، ويطلع/ تطلع بشكل ثابت على مكنات التنظيف الجديدة، مواد التنظيف الكيماوية، وإجراءات التنظيف المطروحة في الأسواق، ويراقب مدى الالتزام بقوانين وتعليمات الفندق ويمارس إجراءات تأديبية إن تطلب الأمر، ويقوم بإجراء حملات تفتيش في الفندق، ويحضر و/أو يعدل المواصفات الإدارية للوظائف التابعة له، وينظم، يطلب ويقوم بشراء كل التجهيزات المتعلقة بالتدبير الفندقي والمصبغة.

بالإضافة إلى البياضات والأزياء الموحدة لكل الأقسام الأخرى، ويحصي الموجودات وأسعار البياضات ومعدات التنظيف وينظم معدات التنظيف، ويسجيل البياضات الموجودة، الأزياء الرسمية والمواد الأخرى القابلة الاستخدام، ويراقب وينظم الموجودات والمفقودات، ويعمل مباشرة مع الدوائر الأمامية والصيانة، لضمان أفضل خدمة ممكنة، من أجل توفير غرف نظيفة، كما انه مسؤول عن تفقد الغرف الجاهزة، ويشارك في إعداد الميزانية السنوية، ويشجع على العمل الجماعي داخل القسم بالإضافة إلى الإحساس بالإنصاف والعدل، ويتأكد من أن كل الطاقم في قسم التدبير الفندقي يعي، ويفهم إجراءات الأمن،

وأن يزودهم بالتقارير الفعالة، ويتأكد من أن الطاقم يعمل في بيئة آمنة، وبأن كل الطاقم يطبق العادات السليمة الآمنة في العمل، ويتفقد باستمرار فترة التنظيف الليلي.

وإذا اشترك مقاولون من الخارج يجب أن يقوم بعمل جدول تفقد لسير العمل باستمرار مثلاً تنظيف النوافذ، مقاولي المصبغة، تنظيف الغرف، ويساعد الإدارة في اختيار الغرف التي تحتاج إلى إصلاحات أو تجديدات كلية أو جزئية، وأن يزودها بسجلات عن حالة الغرف، وينسق تجديد غرف المشروع، وينسق عملية التأثيث، وإتمام المقاولين لعملهم في الوقت المناسب، الأمر الذي يحقق الرضي للفندق، وأن يرعى تجهيز و تنظيف الغرف لإعادة استخدامها، كذلك يتفحص باستمرار غرف النزلاء، غرف الضيوف المهمين والممرات، الرواق، المراحيض العامة،الخ ويتأكد من صيانتها و نظافتها، ويتعامل بفعالية مع شكاوي النزلاء المتعلقة بالتدبير الفندقي، ويتخذ المواقف الإصلاحية ليحول دون تكرار ذلك مع نزيل آخر، ويتأكد من أن طاقم التدبير الفندقي على معرفة تامة بإجراءات الفندق في حالات الطوارئ، وبأنهمم على أهبة الاستعداد في حال حدوث أي طارئ.

والقيام بتنفيذ التدريب التقني كونه مسؤولاً عن إعداد وتوفير برامج تدريب متطورة في القسم بالتنسيق مع الموظفين ومدير التدريب، ويقوم بعمل استطلاع شهري بخصوص الإجازات، ورصد العطل الوطنية لكل موظفيه/ موظفيها، ويقوم بتقديم ملخص شهري موحد لمدير شؤون الموظفين، كما يكون على

اطلاع على وثائق الشركة خاصة أدلة الأعمال المعنية بمجال مسؤولياته/ مسؤوليتها، ويتولى مسؤولية المدير عندما يستلزم الأمر.

5) عمال القسم:

حيث يقوم عمال هذا القسم بتنظيف اجهزة الحريق والطفايات وتفقدها، وتنظيف المرايا الكبيرة والثريات ومدخل الفندق، والمستودعات التابعة للقسم وتنظيف ايدي لابواب النحاسية والسلالم، ونقل لاثاث من مكان الى اخر، ونقل البياضات من طابق الى اخر، وتفريغ النفايات، وتنظيف السجاد والموكيت.

6) منظف الغرف الليلي:

من المهام الأساسية لمنظف الغرف الليلي، أن يقوم بترتيب جولات التفقد بشكل كلي وصحيح وفقاً لمعايير وسياسات الفندق لتحقيق الرضى للزائر، ويجهز عربة التنظيف والمعدات من أجل زيادة كفاءة العمل، وتقديم المظهر المرتب والمنظم، ويحتفظ بالعربة بالشكل الصحيح، وان يضع العربة في المكان الصحيح طبقاً لإجراءات التشغيل القياسية، ويفرغ البياضات الملوثة والنفايات طبقاً لإجراءات التشغيل القياسية، ويقوم بتنظيف العربة بطريقة منتظمة، ويقوم بإعلام المشرف عما يحتاج من مواد عند حدوث أي نقص، ويبقي على حجرة المعدات مرتبة ونظيفة طوال الوقت، ويقوم بإيصال المواد للضيوف حسب الطلب تبعاً للإجراءات، يوّثق تسليم الغسيل بشكل صحيح، يؤدي مسؤوليات عمله بطريقة

سليمة، ليضمن بيئة عمل سليمة آمنة، ويبين بأن مبدأه في العمل، ويكتسب المعرفة في مجال العمل في الفندقِ والمرافق الخاصة للرد على أسئلة التريل، كما هو مطلوب، ويقوم بمسؤولياته بطريقة سليمة وكفؤ، أن يتبع سياسات الشركة الراسخة، ويظهر صورة مشرقة ومشجعة للفندق لكي تتحقق الأهداف وينال التقدير والقبول العام، ويبقي مشرفاً فورياً مطلعاً بالكامل على كل المشاكل أو الأمور المهمة، وغير الاعتيادية الملفتة للنظر، بحيث يتمكن من اتخاذ موقف تصحيحي سريع إذا استلزم الأمر.

7) منسق الزهور:

حيث يفضل فيمن يشغل هذه الوظيفة ان يحمل دبلوم في الزراعة او لاقتصاد المنزلي، مع خبرة كافية في العناية بالنباتات المختلفة، وتنسق لأزهار، اضافة الى الامه بلغة اجنبية.

الاقسام التابعة لقسم التدبير الفندقي

من اهم الاقسام لتابعة لقسم التدبير الفندقي ما يلي:

1) قسم البياضات: الذي يعتبر مركز اعصاب هذا القسم، ومن خلاله يتم ادارة كل القسم.

2) مخازن هذا القسم: والتي تحتوي على التجهيزات المتعلقة بمواد التنظيف والصابون والمحارم والشامبو، وفي بعض الفنادق العطور... الخ، والى تجهز بها الحمامات (حمامات الضيوف)، وكذلك الكبريت والقرطاسية المتوفرة في غرفة الضيوف.

3) قسم اللوندري (المصبغة): في بعض الاحيان يكون قسم اللوندري تابع لقسم التدبير الفندقي.

4) قسم المفقودات.

عمل وحجم قسم التدبير الفندقي

يعتمد عمل وحجم قسم التدبير الفندقي على:

1 – حجم الفندق.

2 – نوع الفندق.

3 – نوعية الخدمات التي يقدمها الفندق.

4 – نظرة الادارة الفندقية.

وبصورة عامة فإن طلبات الضيوف أو توقعاتهم تكون واحدة، وهي:

1 – النظافة.

2 – الراحة.

3 – الامان.

4 – الشعور بالترحاب به.

5 – معاملته بلطف وأدب وذوق من قبل العاملين.

علاقة قسم التدبير الفندقي بالاقسام الفندقية الاخرى

يمكن بيان علاقة قسم التدبير الفندقي مع الأقسام الأخرى، كما يلي:

اولاً: قسم الاستقبال:

ان العلاقة المشتركة بين قسم التدبير الفندقي، وقسم الاستقبال تدور حول غرف الفندق، حيث ان قسم الاستقبال يقوم بحجزها للعملاء وقسم الخدمات يقوم باعدادها، وتوفير الخدمات اللازمة لها، ولكي يتم هذا بكفاءة ودقة فإنه يجب قيام نظام لتبادل المعلومات بين هذين القسمين، كما يجب ايضاً أن يقدر كل قسم منهما الصعوبات التي يواجهها القسم الاخر، وقسم التدبير الفندقي يعتمد على قسم الاستقبال في تلقي تواريخ ومواعيد وصول الضيوف ومغادرتهم، الاخبار بموعد بوصول الشخصيات الهامة، ورغبات بعض

الضيوف في تغير غرفهم بغرف اخرى بعيدة عن الضوضاء او مطلة على الحديقـة، وبهـذا يمكـن حصر الرغبات الخاصة للنزلاء وتحقيقها، وفي نفس الوقت يجنب مصادر الشكوى.

كما أنه من المفضل ايضاً أن يخبر قسم التدبير الفندقي بمواعيد وصول المجموعـات السـياحية، باعتبار أن وصول عدد كبير من الضيوف في وقت واحد دون استعداد مسبق قد يخلق نوعاً من الارتباك، كما قد يتأخر تسكين هؤلاء الضيوف في غـرفهم، مـما يعطـي انطباعـاً سـيئا عـن ادارة الفندق، كما يجب أن يخبر قسـم التـدبير الفنـدقي ايضـاً بارقـام غـرف الضـيوف الـذين سـوف يغادرون الفندق في ساعة متأخرة ومن ثم يتم اعادة ترتيـب الغرفـة، وتغيـير مفروشـاتها حتـى تصبح صالحة لاستقبال نزلاء جدد.

بالاضافة الى ان الفنادق عادتاً ما تعلن لضيوفها بضرورة اخلاء الغرف قبل السـاعة الثانيـة عشر ظهراً من يوم المغادرة، إلا أنه نتيجة لوصول اعداد كبـيرة مـن الضـيوف، وخاصـة مـن اجـازات اعياد الميلاد ورأس السنة والعطلات الصيفية فإن عدداً مـن هـؤلاء الضـيوف قـد يصـل قبـل أن يتمكن الفندق من اعداد غرفهم، ومنها لايتأخر تسكين هؤلاء الضيوف فإن على رئيسـة التـدبير الفندقي أن تخطر قسم الاستقبال أولا بأول بالغرف التي تم اعدادها كما يجب أن تخـبر قسـم الاستقبال بالغرف التي يجب رفعها من قائمـة غـرف الفنـدق بسـبب الاصـلاح أو الصـيانة، كـما تخبره ايضاً بالغرف التي تم اجراء الاصلاح بها أو أعداد ديكوراتها.

ويجب أن تكون مديرة قسم التدبير الفندقي على علم باسعار مختلف الخدمات التي تقدم للضيف بحيث تقوم باخطار قسم الاستقبال أولا بأول بكافة الطلبات والمبالغ الواجب اضافتها إلى فاتورة الضيف (مثل المطالبة بقيمة استئجار مجفف الشعر أو تقديم المشروبات في الغرفة..الخ)، ويمثل هذا الاسلوب يصبح من الارجح يساعد على التعاون بين القسمين بشكل يحقق المصلحة العليا للفندق.

المعلومات الواجب اعطائها إلى قسم الاستقبال يومياً

ان من اهم المعلومات الواجب اعطائها إلى قسم الاستقبال يومياً ما يلي:

1 – ارقام الغرف الجاهزة لاستقبال الضيوف.

2 – في حالة وجود أكثر من شخص في الغرفة المنفرده.

3 – وجود مفقودات تخص النزلاء المغادرين.

4 – ارقام الغرف الغير جاهزة، للبيع أما لوجود الصيانة فيها أو لتغير الديكور في الغرفة.

5 – عند اكتشاف ضيف مريض في الغرفة.

6 – الرحيل المتأخر للضيف، وعدم التهيأ للمغادرة.

7 – في حالة الرحيل الاضافي (المفاجىء) الغير موجود في قائمة المغادرين.

8 – عند اكتشاف اشياء مكسورة أو مفقودة داخل الغرفة من قبل الضيف.

9 – وجود اشياء غير مسموح بها في الغرفة، مثل جلب الحلويات أو الطبخ في الغرفة...الخ.

كما يجب أن يتم تبليغ أو توصيل هـذه المعلومـات بشـكل تقريـر مكتـوب، ويسـلم إلى قسـم الاستقبال مرتين باليوم صباحاً ومساءاً.

ثانياً: قسم الصيانة:

يعتبر قسم التدبير الفندقي أول من يكتشف الاشـياء التـي في حاجـة إلى اصـلاح، مثـل المفـاتيح التي لاتعمل أو مفـاتيح الكهربـاء التـي في حاجـة إلى اصـلاح أو دورات الميـاه التـي تحتـاج إلى صيانة، وعلى رئيسة قسم التدبير الفندقي الابلاغ أول بـإول عـن هـذه الملاحظـات، كـما يفضـل قسم الصيانة تجميع قائمة بالملاحظات المتشابهة، والتعامـل معهـا دفعـة واحـدة، كـما أن عـلى قسم الصيانة أن يخبر قسم التدبير الفندقي بموعد بدء عمليات الاصلاح، ومن ثـم تـترك الغرفـة التي سوف يتم بها هذه الاصلاحات غير مغلقة.

وفي حالة الغرف التي يتم تغير ديكوراتها يراعى نقل جميع قطع الاثاث وتسلم خالية إلى قسـم الصيانة، اما الحالات الطارئة التي تستدعي التدخل الفوري لقسم الصيانة، يجـب التبليـغ عنهـا تليفونياً ان كلاً القسمين يسعيان إلى ادامه والمحافظة على الأثاث في الغرف والطوابق والمنـاطق العامة.

ومن أهم المعلومات التي تتضمنها التقارير التي ترفع إلى قسم الصيانة:

1) كتابة تقرير مفصل عن حالة الصيانة في الغرف صباح كل يوم وارسالها لقسم الصيانة.

2) الاخبار المباشر في الحالات الطارئة والسريعة مثل وجود حالة غير اعتيادية.

3) تنفيذ بعض اعمال الصيانة السهلة من قبل العاملة أو المشرفة دون الاستعانة بقسم الصيانة، كتغيير المصابيح وتعليق الستائر، واستعمال الضاغطة لفتح المجاري.

طلب صيانة الاجهزة داخل الغرف

هنا نعطى العبارة التالية عند طلب صيانة الاجهزة داخل الغرف، ضيفنا العزيز من اجل المحافظة على المستوى الجيد للغرف وخدمتك بطريقة افضل، نرجو لفت انتباهنا لأي عطل أو طارىء في الغرفة، وان تتضمن:

الموقع: ....

نوع العطل: ....

الاسم: .... رقم الغرفة ....

التاريخ: ....

الرجاء ايداع هذا الطلب في قسم الاستقبال للملاحقة.

ثالثا: قسم الأطعمة والمشروبات:

يعد المطعم من اكثر الاقسام استخداماً للمفارش والمناشف وغيرها، وعلى قسم التدبير الفنـدقي توفير رصيد كافي منها لمواجهة احتياجات هذا القسم، كما أن مدير المطعم يجب أن يحرص على احترام مواعيد تغير المفارش وغيرها، كما يجب أن يحرص ايضاً على عدم سوء استخدامها.

وعلى مديرة قسم التدبير الفندقي أن تحرص على قيام اتصال بين قسـمها وبـين مـدير المطعـم، وذلك حتى يتسنى معرفة احتياجات المطعم أول بأول، كما قد تكـون مـديرة التـدبير الفنـدقي مسؤولة من بعض الفنادق عن توفير الزهور لقاعة الطعام ومن المفضل أن يكـون هنـاك نوعـاً من التفاهم بينها وبين مـدير المطعـم حـول نوعيـة وكميـة الزهـور المطلوبـة، ومـن المشـكلات الصغيرة التي قد تنشأ بين القسمين، والتـي تتطلـب درجـة مـن التعـاون بينهـى تلـك المشـاكل المترتبة على تقديم الاطعمة والمشروبات في غرفة الضيوف، فقد يتكاسل عـمال المطعـم (خدمـة الغرف) في جمع ادواتهم من الغرف، كما انهم قد يلوثةن السجاد والمفروشات نتيجـة اهمالهـم في جميع هذه الادوات، والعلاقة الطيبة بين القسمين كفيل بمواجهة مثل هذه المشاكل.

رابعاً: قسم المطبخ:

مـن الامـور المفضـلة قيـام نفـس التعـاون بـين المطـبخ وقسـم التـدبير الفنـدقي، فـالمطبخ ايضـاً يسـتخدم أنـواع مختلفـة مـن المفروشـات والملابـس، والتـي يشرف عـلى اعـدادها

قسم التدبير الفندقي، وفي المقابل فإن المطبخ يقوم باعداد الوجبات لافراد القسم، وعليه ان يحرص على استمرار العلاقات الطيبة.

خامساً: قسم الحسابات:

يعتمد قسم الحسابات في إعداد كشوف اجور العاملين بقسم التدبير الفندقي على البيانات التي ترد إليه من رئيس القسم الاخير، وهذه البيانات تشمل عدد الساعات للعمل الاسبوعي بكل عامل، الأجازات التي حصل عليها، ساعات العمل الاضافي.

سادسا: قسم الأمن:

ان التعاون بين هذين القسمين، يتمثل في ترتيب الاجراءات المشتركة الكفيلة بمنع الحريق أو سرقة الامتعة أو ضياع مفاتيح الغرف، ولما كان أفراد قسم التدبير الفندقي من أكثر أفراد الفندق حركة وتنقل، فإنه في امكان كل منهم التدريب على قوة الملاحظة بحيث ينتبه إلى أي شي قد يشير الاشتباه ويقوم بالاتصال بقسم الامن، وهو ما قد يحول دون تفاقم الخطر أو وقوع جريمة.

سابعاً: قسم اللوندري (الكوى):

بطبيعة الحال فإنه بدون مفروشات نظيفة يتعذر قسم التدبير الفندقي ممارسة نشاطه، لذا فإن قسم التدبير الفندقي يجب أن يتفق على أسلوب للعمل محدد التوقيت، بحيث توفر له قسم اللوندري مايحتاجه من مفروشات نظيفة دون التعلل بضغوط مطالب الضيوف أو غيرهم.

قائمة المراجع

1) المراجع العربية:

1. سرحان، موسى محمود، (2003). مبادئ إدارة الفنادق، جامعة البلقاء التطبيقية، عمان.

2. الحسيني، صلاح هادي، (2009). مفهوم اداره الموارد البشريه. موقع الكتروني شبكة طلاب العراق، صفحة بحوث ودراسات، العراق.

3. السالم، مؤيد سعيد، (2009). إدارة الموارد البشرية. الطبعة الأولى، المملكة الأردنية الهاشمية. دار إثراء،.

4. توفيق، ماهر عبد العزيز، (2006). علم إدارة الفنادق. دار زهران. عمان- الاردن.

5. عقيلي، عمر وصفي، (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، (ط1). دار وائل للنشر، عمان – الأردن.

6. الطائي، حميد عبد النبي، (2004). التسويق السياحي، الوراق للنشر والطباعة ط1 عمان – الاردن.

7. الطائي، حميد، الصميدعي، محمود، بشير العلاق، أيهاب القرم، (2007). الأسس العلمية للتسويق الحديث مدخل شامل. دار اليازوري، عمان– الأردن.

8. مروان أبو رحمة، (2001). تسويق الخدمات السياحية، (ط1). دار البركة للنشر والتوزيع، عمان- الاردن.

9. العلاق، بشير، ربابعة، محمد، (2007). الترويج والإعلان التجاري، مدخل متكامل،دار اليازوري، عمان- الأردن.

10. الحمدان، سهيل، (2001). الإدارة الحديثة لمؤسسات السياحية والفندقية. دار الرضا للنشر والتوزيع، عمان- الاردن.

11. أبـو رمـان، أسـعد حامـد، (2000). التسـويق السـياحي والفنـدقي والأسـس العلميـة. دار الحامد للنشر، عمان- الاردن.

12. أبـو رحمـة، وآخـرون، (2001). تسـويق الخـدمات السـياحية، (ط1). دار البركـة للـنشر والتوزيع،.

13. اتكلسون، فيليب، تعريب النعماني، عبد الفتـاح السـيد، (1996). إدارة الجـودة الشـاملة، التغير الثقافي الأساسي الصحيح لإدارة الجودة الشاملة الناجحة.

14. سعيد، سامي عبد القادر، (1998). إدارة الأغذية والمشروبـات في صـناعة الفنـادق، (ط1). دار الأمين للطباعة، مصر.

15. الزلاقي، ليلى محمد جابر، (2001). الاشراف الداخلي الفندقي. شركة الجمهوريـة الحديثـة لتحويل وطباعة الورق، الاسكندرية.

16. حماد، أحمد وصفي، عبد الهـادي، عـمار، (2002). التخطـيط والإدارة في المطـاعم، (ط1). دار المسيرة للنشر والتوزيع. عمان – الأردن.

17. مزاهرة، أيمـن سـليمان، (2002). خـدمات الطعـام والشراب، (ط1). دار المسـتقبل للـنشر والتوزيع. جامعة البلقاء التطبيقية. عمان – الأردن.

18. توفيق، ماهر عبد العزيز، (1996). إدارة الحفلات والمؤتمرات جامعة العلوم التطبيقية.

19. مزاهرة، أيمن سليمان، (2002). خدمات الطعام والشراب، دار المسـتقبل للـنشر والتوزيـع. (ط 1). جامعة البلقاء التطبيقية، عمان – الأردن.

20. الزلاقي، ليلى محمد صابر، (2004). أساسيات الإشراف الدلخلي في الفنادق. المعهـد العـالي للسياحة والفنادق.

2) المراجع الاجنبية ومواقع الانترنت:

1. oliver، (1996).satisfaction a behaviral perspectives on the consumer، london، mc graw hill.
2. Grace Palge، (1989).Hotel Motel، Front Dest Personnel، Van Nostrand، Relndold، New yourk.
3. COLLESEI U، (2000). Marketing،3éme edition،CEDAM
4. Dabbas Nazih، (1998). Principle of Food Production. Daral – aocl
5. Marian berk Wood، (2004).Marketing planning stratégie، mise en œuvre et contrôle، Pearson education.
6. Aquilaho، Nichols، chas، Richrd & Davis Mark (،1995). Fundamental of operation management، P. lvwin.
7. Linda، Tucci، Meacuring Quality، (1996).focus Movers form parts to people tournal. Stlouis Business.
8. Noe، Raymod A.، (2005). Employee Training and development.
9. Richard، L.، Daft، (2003). Organizational Theory and Design، Eighth edition.
10. Walle،AH، (1996).Tourism and the internet opportunities for Direct marketing،journal of travel reserch.
11. Kotler P& Armstrong G، (2004). priniciples of Marketing 10 th Edition prentice-Hall.
12. www.justice.gov.ma.
13. www.yemensoft.net
14. www.homentsof. com

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
المقدمة	**5**
الفصل الاول: ماهية إدارة الفنادق	**7**
التتطور التاريخي الفنادق	**9**
مفهوم الفندق	**19**
أنواع الفنادق	**19**
إدارة الفنادق علم أم فن أم كلاهما	**23**
خصائص النشاط الفندقي	**23**
اتجاهات الصناعة الفندقية الحديثة	**25**
مستويات الخدمة الفندقية	**26**
الفصل الثاني: تصنيفات الفنادق	**27**
أولاً: تصنيف الفنادق وفقاً للإقامة	**29**
ثانياً: تصنيف الفنادق وفقاً لمدى الخدمات	**31**
ثالثاً: تصنيف الفنادق وفقاً للمواقع	**32**
رابعاً: تصنيف الفنادق وفقاً لمستويات الأسعار	**38**
خامساً: تصنيف الفنادق وفقاً للخصائص المادية	**40**
الفصل الثالث: المكاتب الأمامية في الفندق	**43**
مفهوم وأهمية المكتب الأمامي	**45**
دورة الضيف في الفندق	**46**

الأقسام الرئيسية التابعة لقسم المكتب الأمامي	46
تنظيم المكتب الأمامي	47
موظفي المكتب الأمامي وواجباتهم ومسؤولياتهم	48
وجبات عمل المكتب الأمامي	52
قسم الحجز	52
مهام قسم الحجز	53
الحجز الزائد	55
قسم الاستقبال	56
الصفات الشخصية لرئيس الاستقبال	58
واجبات مكتب الاستقبال	58
قسم الاستعلامات	61
رئيس مكتب الاستعلامات والبريد	63
واجبات رئيس قسم الاستعلامات	63
واجبات موظف الاستعلامات والبريد	64
البدالة والتلكس والفاكس	65
المراسلين أو حاملي الحقائب	66
الفصل الرابع: إدارة المورد البشرية في الفنادق	**67**
مفهوم إدارة المورد البشرية في الفنادق	69
تخطيط الموارد البشرية في الفنادق	69
أهداف الموارد البشرية في الفندق	70
وظائف إدارة الموارد البشرية الفندقية	71
مهام إدارة الموارد البشرية الفندقية	72

التدريب في الفندق	75
مفهوم التدريب في الفندق	75
أهداف التدريب في الفندق	75
أنواع التدريب	77
الأسباب الرئيسية التي تؤدي الى تدريب الأفراد في القطاع الفندقي	78
تحديد الاحتياجات التدريبية في الفندق	79
مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية	80
أساليب التدريب الفعال	86
دوران العمل	93
أسباب دوران العمل	93
قياس دوران العمل	95
بعض نظريات الدوافع	97
الفصل الخامس: التسويق والترويج والخدمات الفندقية	**109**
مفهوم التسويق الفندقي	111
مقومات التسويق الفندقي	111
أهداف التسويق الفندقي	112
الاتصالات التسويقية المتكاملة	113
المزيج الإعلاني والدائرة الذهبية	113
خصائص الإعلان السياحي	114
أنواع الوسائل الإعلانية	115
عناصر النشاط التسويقي للفنادق	121
مفهوم الترويج	129

الترويج السياحي	130
خصائص المنتج الفندقي	131
أهمية الترويج السياحي	133
اهداف الترويج السياحي	134
المزيج الترويجي السياحي	136
عناصر المزيج الترويجي	137
تحديد الموازنة الترويجية	137
الخدمات الفندقية	144
مفهوم وطبيعة الخدمة	144
خصائص وسمات الخدمات	145
الأبعاد الأساسية لجودة تسويق الخدمات	146
عناصر المزيج التسويقي في قطاع الخدمات	148
معايير الحكم على جودة تحسين الخدمة	150
جودة الخدمة في بيئة الضيافة	152
تأثير عدم الرضا وقياسه	153
ضرورة قياس الرضا	157
خدمات المرافقة أو الخدمات المكملة	159
تسويق الاحتجاجات	161
من عدم الرضا إلى العلاقة مع الزبون	162
التحديات الجديدة لتسويق الخدمات	162
التشخيص عبر تكييف العروض	163
أهمية إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الفندقية	169
العناصر الفاعلة في الفريق	178

الفصل السادس: إدارة الاغذية والمشروبات (المطعم)	**179**
أهمية ادارة الاغذية والمشروبات	**181**
أقسام الأغذية والمشروبات	**182**
عناصر اساسية في خدمة الطعام والشراب في المطاعم	**192**
أنواع المطاعم	**196**
إجراءات الصرافة	**200**
تأمين النقدية	**216**
الفصل السابع: ادارة الحفلات في الفندق	**217**
تعريف الحفلة	**219**
أنواع الحفلات	**219**
أنواع قوائم الطعام في الحفلات	**222**
عوامل نجاح الحفلات لتحقيق النجاح	**223**
التنظيم والخدمة في الفنادق الكبرى في قسم الحفلات	**224**
التنظيم في الفندق الصغير	**225**
الوظائف الرئيسية في قسم الحفلات	**226**
قواعد عامة في خدمة الحفلات	**229**
إعداد وتجهيز قاعة الحفلات	**230**
ملحقات قاعة الحفلات	**230**
مواصفات صالة الحفلات	**230**
أثاث قاعة الحفلات	**231**
التعاون بين إدارة الحفلات والاقسام الاخرى	**233**
التجهيز للحفل	**234**

فن استقبال الضيوف في الحفلة	235
النقاط الواجب مراعتها عند القيام بالخدمة بالحفلات	236
الخدمة أثناء الحفلات والولائم	236
الفصل الثامن: التدبير الفندقي	**253**
مفهوم التدبير الفندقي	255
أهمية قسم التدبير الفندقي	255
الوظائف الرئيسية في قسم التدبير الفندقي	256
عمل وحجم قسم التدبير الفندقي	263
علاقة قسم التدبير الفندقي بالاقسام الفندقية الاخرى	264
قائمة المراجع	**271**









الأكاديميون للنشر والتوزيع
عمان - الأردن
تلفاكس: 5330508 6 962+
E-mail:academpub@yahoo.com

الرّمال للنشر والتوزيع
عمَان - الأردن
مقابل البوابة الرئيسية للجامعة الأردنية
تلفاكس: 08 05 533 6 962+
E-mail:alremalpub@live.com